

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA  
DE MARKETING APLICABLE A LA DISTRIBUCIÓN DE SÁBANAS  
EN LA PROVINCIA DE MANABÍ. CASO: EMPRESA DIVINA EN EL  
PERÍODO 2015 – 2018**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**WALTER ANDRÉS CHIPANTIZA VÉLEZ**

**DIRECTOR: ING. FERNANDO ROSAS, MBA**

**QUITO, NOVIEMBRE 2015**

**DIRECTOR:**

Ing. Fernando Rosas, MBA

**INFORMANTES:**

Ing. Vicente Torres

Ing. Galo Sánchez

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis en primer lugar a Dios, a mis padres, mis hermanos, amigos y familiares que estuvieron siempre conmigo apoyándome para y fueron mi fuerza e inspiración para culminar este documento.

***Walter Andrés***

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, a mi familia, a mis amigos, a mi director de tesis e informantes, que estuvieron para guiarme y apoyarme en todos los momentos de dificultades. Gracias totales.

*Walter Andrés*

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

## 1 ANÁLISIS DE MARKETING DE LA EMPRESA DIVINA EN EL MERCADO DE MANABÍ, 2

### 1.1 ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE LA EMPRESA DIVINA, 2

#### 1.1.1 Macroambiente, 2

1.1.1.1 Factores políticos, 2

1.1.1.2 Factores económicos, 3

1.1.1.3 Factores culturales, 6

1.1.1.4 Factores demográficos, 7

1.1.1.5 Factores Tecnológicos, 8

1.1.1.6 Factores Científicos, 9

#### 1.1.2 Análisis de oportunidades y amenazas, 10

### 1.2 ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA “DIVINA”, 12

#### 1.2.1 Historia de la empresa “Divina”, 12

#### 1.2.2 Lineamientos de la empresa Divina, 13

1.2.2.1 Misión, 13

1.2.2.2 Visión, 14

1.2.2.3 Valores, 14

1.2.2.4 Políticas, 15

#### 1.2.3 Organigrama, 18

1.2.3.1 Organigrama comercial, 18

#### 1.2.4 Análisis de la cadena de valor, 19

#### 1.2.5 Proveedores, 21

#### 1.2.6 Evaluación de las fortalezas y debilidades de la empresa “Divina”, 22

#### 1.2.7 Análisis de la competencia de la empresa Divina, 23

1.2.7.1 ¿Quién es la competencia actual de la empresa Divina?, 23

1.2.7.2 Puntos fuertes y débiles de la competencia, 24

1.2.7.3 Amenaza de nuevos competidores, 25

1.2.7.4 Amenaza de productos sustitutos de las sábanas, 26

### 1.3 ANÁLISIS DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “DIVINA”, 28

#### 1.3.1 ¿Quiénes son los clientes de la empresa “Divina”?, 28

#### 1.3.2 Evolución de ventas de clientes, 28

#### 1.3.3 Parámetros de selección del producto, 30

## 2 SELECCIÓN DEL MERCADO META DE LA EMPRESA DIVINA EN MANABÍ, 31

### 2.1 MACROSEGMENTACIÓN DEL MERCADO, 31

#### 2.1.1 Definición del mercado de referencia, 31

#### 2.1.2 Cuantificación del mercado de referencia, 33

2.2	<b>MICROSEGMENTACIÓN DE MERCADO, 36</b>
2.2.1	<b>Variables de segmentación, 36</b>
2.2.2	<b>Etapa exploratoria, 37</b>
2.2.2.1	Cuestionario, 37
2.2.2.2	Técnicas de recolección de datos, 38
2.2.2.3	Conclusiones de la entrevista de Carmen Arteaga, 38
2.2.3	<b>Etapa descriptiva, 40</b>
2.2.3.1	Cuestionario, 40
2.2.3.2	Censo, 43
2.2.3.3	Perfil de segmentos, 44
2.2.4	<b>Análisis de atractivo de segmentación, 50</b>
2.2.5	<b>Selección del mercado meta, 54</b>
3	<b>PROPUESTA DE MARKETING APLICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE SÁBANAS POR PARTE DE LA EMPRESA DIVINA EN MANABÍ, 56</b>
3.1	<b>OBJETIVOS DE MARKETING, 56</b>
3.1.1	<b>Objetivos de ventas, 56</b>
3.1.2	<b>Objetivos de mercadeo, 56</b>
3.1.3	<b>Objetivos de marca, 56</b>
3.1.4	<b>Objetivos de clientes, 57</b>
3.1.5	<b>Objetivos de rentabilidad, 57</b>
3.2	<b>ESTRATEGIAS DE MARKETING, 57</b>
3.2.1	<b>Estrategias genéricas, 57</b>
3.2.2	<b>Estrategias de crecimiento, 59</b>
3.2.3	<b>Estrategias de posicionamiento, 62</b>
3.2.4	<b>Estrategias de competitividad, 63</b>
3.2.5	<b>Mezcla de marketing, 64</b>
3.2.5.1	Personas, 64
3.2.5.2	Procesos, 65
3.2.5.3	Producto, 67
3.2.5.3.1	Cartera de productos de la empresa Divina, 68
3.2.5.3.2	Factores de diferenciadores de producto, 70
3.2.5.3.3	Ciclo de vida del producto, 72
3.2.5.4	Plaza, 74
3.2.5.4.1	Objetivo General, 74
3.2.5.4.2	Estrategias, 74
3.2.5.4.3	Tipos de canales de distribución, 75
3.2.5.4.4	Factores que condicionan las decisiones de distribución, 76
3.2.5.4.5	Sistemas de distribución, 77
3.2.5.4.6	Decisión de selección del canal de distribución, 79
3.2.5.4.7	Factores que determinan la localización de los puntos de venta, 80
3.2.5.5	Comunicaciones integradas, 82
3.2.5.5.1	Objetivos de las acciones de comunicación, 82
3.2.5.5.2	Comunicación, 82
3.2.5.5.3	Instrumentos de comunicación, 83
3.2.5.6	Precio, 97
3.2.5.7	Performance, 98

**4 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA PROPUESTA HECHA A LA EMPRESA “DIVINA”, 101**

- 4.1 ESTIMACIÓN DE INGRESOS MERCADO MANABÍ, 101
- 4.2 ESTIMACIÓN DE GASTOS DE MARKETING, 103
- 4.3 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS MERCADO MANABÍ, 105
- 4.4 ESTADO DE FLUJO DE CAJA, 106
- 4.5 ÍNDICES FINANCIEROS, 107
  - 4.5.1 VAN, 107**
  - 4.5.2 TIR, 108**

**5 MARCO CONCLUSIVO DE LA INVESTIGACIÓN, 109**

- 5.1 CONCLUSIONES, 109
- 5.2 RECOMENDACIONES, 112

**REFERENCIAS, 115**

**ANEXOS, 116**

- Anexo 1: Formato completo de encuesta realizada a la señora Carmen Arteaga, 117
- Anexo 2: Resultados de la encuesta realizada los seis distribuidores más grandes de la provincia de Manabí, 118
- Anexo 3: Cotización de la elaboración de la página web, regeneración de marca y manual corporativo, 127

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Cuadro de oportunidades y amenazas de la empresa Divina, 10
Tabla 2:	Lista de proveedores de la empresa Divina, 22
Tabla 3:	Cuadro de fortalezas y debilidades, 22
Tabla 4:	Puntos fuertes y débiles de Exel, 24
Tabla 5:	Puntos fuertes y débiles de Romance, 24
Tabla 6:	Puntos fuertes y débiles Nancy, 24
Tabla 7:	Puntos fuertes y débiles de Finatex, 24
Tabla 8:	Puntos fuertes y débiles de Flortex, 25
Tabla 9:	Puntos fuertes y débiles de Grupo Ortiz, 25
Tabla 10:	Puntos fuertes y débiles de la empresa Pintex, 25
Tabla 11:	Productos sustitutos, marcas y características, 27
Tabla 12:	Clientes y nivel de compras de los clientes de la empresa Divina en la provincia de Manabí, 28
Tabla 13:	Matriz de mercado de referencia, 32
Tabla 14:	Distribuidores más grandes de la provincia de Manabí, 34
Tabla 15:	Precios de las sábanas de vuelo de la empresa Divina y la competencia, 34
Tabla 16:	Variables de segmentación de la empresa Divina, 36
Tabla 17:	Matriz de encuesta con preguntas cerradas, 41
Tabla 18:	Matriz del perfil de segmentación de la empresa Divina, 45
Tabla 19:	Matriz de análisis de atractivo de mercado de la empresa Divina, 50
Tabla 20:	Estrategias genéricas, 58
Tabla 21:	Combinaciones de estrategias de crecimiento, 60
Tabla 22:	Proceso de compra de la empresa Divina, 65
Tabla 23:	Proceso de corte, confección y acabados de la producción de la empresa Divina, 66
Tabla 24:	Proceso de ventas y entrega de las sábanas con vuelo de la empresa Divina, 66
Tabla 25:	Proceso de servicio al cliente de la empresa Divina, 66
Tabla 26:	Cartera de productos de la empresa Divina, 69
Tabla 27:	Lista y ubicación de los distribuidores ubicados en la provincia de Manabí, 75
Tabla 28:	Vendedor asignado a los actuales distribuidores y territorialidad de los clientes de la empresa Divina, 85
Tabla 29:	Montos de compras anuales para premios, 90
Tabla 30:	Programa de actividades promocionales para consumidores finales, 91
Tabla 31:	Presupuesto del plan de marketing de la empresa Divina, 96
Tabla 32:	Matriz de precios para los distribuidores de la empresa Divina en la provincia de Manabí, 97
Tabla 33:	Estimación de ventas con la implementación del plan de marketing por distribuidor 2015-2018, 101
Tabla 34:	Estimación de ingresos en el mercado de Manabí en el periodo 2015 – 2018, 102
Tabla 35:	Costos y gastos del plan de marketing, 104
Tabla 36:	Estado de pérdidas y ganancias de la empresa Divina en el mercado de Manabí en el periodo 2015-2018, 105
Tabla 37:	Movimiento de la cuentas por cobrar de la empresa Divina, 106
Tabla 38:	Necesidades de financiamiento por cobros adicionales de la empresa Divina, 106
Tabla 39:	Flujo de efectivo de la empresa Divina en la provincia de Manabí, 107



Tabla 40: Estado de pérdidas y ganancias de la empresa Divina en el mercado de Manabí en el periodo 2015-2018, 108

## ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Organigrama de la empresa “Divina”, 18
- Figura 2: Cadena de valor de la empresa “Divina”, 20
- Figura 3: Evolución de ventas de la empresa Divina en los últimos 4 años, 29
- Figura 4: Mercado de referencia de la empresa “Divina”, 32
- Figura 5: Elementos del juego de sábanas con vuelo, 67
- Figura 6: Presentación del juego de sábana con vuelo de la empresa Divina, 68
- Figura 7: Panel de color de los fondos de las telas estampadas de la empresa Divina, 70
- Figura 8: Cartera de diseños exclusivos de la empresa Divina, 71
- Figura 9: Ciclo de vida de las sábanas con vuelo de la empresa Divina, 73
- Figura 10: Canal indirecto y corto de los distribuidores de la empresa Divina, 76
- Figura 11: Canal indirecto y largo de los distribuidores de la empresa Divina, 76
- Figura 12: Decisión de selección de distribuidores de la provincia de Manabí, 79
- Figura 13: Estructural del canal de la empresa Divina, 79
- Figura 14: Instrumentos de promoción, 84
- Figura 15: Diseño y propuesta de percha para los locales de los distribuidores de la empresa Divina, 89
- Figura 16: Imagen actual de la empresa Divina, 92
- Figura 17: Imagen sugerida para la empresa Divina, 94
- Figura 18: Propuesta de página web para la empresa Divina, 100
- Figura 19: Variación con plan de marketing, 103

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de tesis hace referencia a la elaboración de una “Propuesta de planificación estratégica y operativa de marketing aplicable a la distribución de sábanas en la provincia de Manabí. Caso: empresa Divina en el período 2015 – 2018”, la empresa cuenta con más de quince años de experiencia en el mercado pero desde sus inicios, ha enfrentado dificultades para mantener una gestión sistemática de marketing que le permita planificar, organizar, ejecutar, medir sus esfuerzos y recursos para lograr mejores resultados económicos y financieros. Mediante una planificación estratégica de marketing la empresa puede mejorar sus ventas a mediano y largo plazo, además, crear una ventaja competitiva que pueda ser mantenida consistentemente dentro del mercado. La empresa busca incursionar al mercado de Manabí porque se presenta como una zona atractiva debido a la posibilidad de captación de liquidez y también, en función del aumento constante de las ventas en ese mercado.

El trabajo está compuesto por cinco capítulos que propone el camino que puede seguir la empresa para manejar un adecuado plan estratégico y operativo dirigido a la provincia de Manabí, a continuación de detallar el contenido de la propuesta.

En el primer capítulo menciona y analiza los aspectos internos y externos de la empresa, los factores externos son: políticos, económicos, culturales, demográficos, tecnológicos y científicos dirigidos a identificar oportunidades y amenazas del entorno. Los factores internos son: la historia de la empresa, misión, visión, valores, políticas, organigrama,

análisis de la cadena de valor y proveedores, para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa.

En el segundo capítulo hace referencia a estudiar el micro y macro segmento para seleccionar el mercado meta para la venta de sábanas con vuelo en la provincia de Manabí. Con los resultados del estudios se determina el análisis del atractivo del segmento y se selecciona el mercado meta.

En el tercer capítulo se elabora la propuesta comercial de marketing para la empresa en el mercado de Manabí, se realizan los objetivos de marketing, se diseña las estrategias de marketing y se realiza el análisis de mezcla de marketing: personas, procesos, producto, plaza, comunicaciones integradas, precio y performance.

En el cuarto capítulo se desarrolla una evaluación económica financiera de la propuesta hecha a la empresa Divina, en donde se proyecta los posibles ingresos, costos y gastos, se elabora un estado de pérdidas y ganancias, flujo de efectivo, índices financieros VAN y TIR.

En el quinto capítulo se elaboran las conclusiones y recomendaciones de la propuesta de la planificación estratégica y operativa de marketing para la empresa Divina dirigida al mercado de Manabí.

Y por último se detalla la bibliografía utilizada para la realización del proyecto y los anexos que se generó.

## INTRODUCCIÓN

Se va a implementar de un modelo de propuesta de planificación estratégica y operativa de marketing dentro de una empresa que tiene más de quince años de experiencia en el mercado que se dedica a la comercialización de sábanas con vuelo dentro de la provincia de Manabí. El presente trabajo de tesis tiene como objetivo principal, realizar un estudio de factibilidad, en el cual, se analizan los aspectos interno y externos de la empresa.

El mercado de Manabí, es muy atractivo para la empresa Divina según la segmentación de mercado realizada está compuesto por seis distribuidores más grandes ubicados en Manabí. Se escogió a los distribuidores mencionados por la cobertura que tienen a nivel Manabí. Demostrando que el mejor producto con más beneficios son los de la empresa Divina por la rentabilidad que tendrán en sus centros de distribución, la calidad de las sábanas con vuelo y el excelente servicio al cliente que tiene.

Mediante el presente estudio la empresa se podrá plantear las mejores estrategias y objetivos dirigido a los distribuidores y consumidores finales de la provincia de Manabí. Y a través del estudio financiero se lograr constatar que el proyecto es totalmente rentable para la empresa.

# **1 ANÁLISIS DE MARKETING DE LA EMPRESA DIVINA EN EL MERCADO DE MANABÍ**

## **1.1 ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE LA EMPRESA DIVINA**

### **1.1.1 Macroambiente**

Estudia variables externas que afectan el funcionamiento de la empresa. Éstas no dependen de la actividad comercial sino de factores ajenos. También permite identificar oportunidades y amenazas en el entorno.

#### **1.1.1.1 Factores políticos**

“El entorno político consiste en leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en diferentes organizaciones e individuos en una determinada sociedad y los limita.” (Kotler & Armstrong, 2008)

El cambio de la matriz productiva impulsada por el gobierno de turno adopta medidas que impulsan el consumo de productos de origen nacional, de esta manera, sustituir gradualmente las importaciones.

Para llevar a cabo este plan, el gobierno actual está transformando la matriz productiva del país en términos de mejorar la industria ecuatoriana con productos de mayor valor agregado. Este proceso apoya a 14 sectores productivos, uno de ellos, es de la confección, el cual involucra a la empresa “Divina”.

Para impulsar el plan de la matriz productiva y fortalecer la economía se han expedido las siguientes normativas:

El código orgánico de la producción, comercio e inversiones (Copci), creo un marco moderno para el desarrollo de actividades privadas, populares y solidarias, en donde no se darán solo incentivos fiscales sino que también se potenciará el desarrollo de: educación, salud, infraestructura, conectividad y servicios básicos.

La ley orgánica de regulación y control del poder de mercado proporciona reglas claras y transparentes a empresas, productores y consumidores, para que estas puedan competir en condiciones justas y no desleales.

#### 1.1.1.2 Factores económicos

“El entorno económico consta de factores que influyen en el poder adquisitivo y los patrones de gastos de los consumidores.” (Kotler & Armstrong, 2008)

Manabí actualmente es considerada una de las tres provincias más importante del país con un PIB de 5.75% de acuerdo al Banco Central del Ecuador, equivalente a 3.393 mil millones de dólares. Se constituye, en la tercera provincia más poblada a nivel nacional con más de 1.369.780 personas. (Banco Central del Ecuador, 2009)

Según el último censo del año del 2010, más de 121.585 habitantes de Manabí, distribuido entre hombres y mujeres, trabajan por su propia cuenta, es decir, la mayoría de la población se dedica a vender productos “casa en casa” o, mediante establecimiento propio. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2012)

También se puede tomar en cuenta las nuevas carreteras que tiene el país, lo que facilitó el intercambio de productos entre ciudades y contribuyó en el desarrollo del comercio interno del Ecuador. La vía Quito-Manabí es considerada como una de las mejores del país, lo que actualmente permite que los costes de transporte se abaraten y que los productos lleguen en mejores condiciones y en tiempos más reducidos.

El impuesto de salida de divisas grabado a todas las transacciones monetarias que demanden envíos de moneda al exterior, afecta a muchas empresas, ya que, el impuesto hizo que los productos se encarecieran un 5%, esta medida afectó a todas las importaciones de bienes canceladas total o parcial, el mismo día de la nacionalización de los bienes; los importadores deberán pagar mediante formulario 106, consignado el



código “4580” en el campo del código de impuesto. (Servicio de Rentas Internas - SRI, 2013)

La ley de salida de divisas fue creada según la ley reformativa para la equidad tributaria en el Ecuador publicada en el tercer suplemento del registro oficial N° 242 de diciembre 29 del 2012, con la última modificación y actualización el 23 de enero del 2013. Esta medida no es favorable, además, al poder adquisitivo de los consumidores de sábanas Divina debido a que disponen de menos efectivo para comprar los productos ofertados por la empresa. (Servicio de Rentas Internas - SRI, 2013)

En la actualidad se emitió una nueva medida arancelaria que comenzó el 11 de marzo del 2015 que durara hasta junio del 2016. Esta medida involucra a más de 2800 productos de importación, los cuales ingresarán con una sobretasa que puede ser desde el 5% hasta el 45%, según la resolución 011 – 2015 del comité de comercio exterior emitida el 6 de marzo. (Comercio Exterior, 2015)

La medida arancelaria en vigencia afecta a la empresa “Divina”, ya que, la principal materia prima proviene del exterior y está dentro del grupo de productos afectados por las medidas de importación con una sobretasa arancelaria del 5%, además todos los insumos textiles que vienen del extranjero provocaron la subida del 5% en la tela nacional. (Comercio Exterior, 2015)

#### 1.1.1.3 Factores culturales

“El entorno cultural está conformado por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores, las percepciones, las preferencias y las conductas fundamentales de una sociedad.” (Kotler & Armstrong, 2008)

Los habitantes de Manabí se caracterizan por ser personas amantes del trabajo, sociables, carismáticos y con marcadas tendencias religiosas. Son personas con tendencias al emprendimiento y a la fidelidad a las marcas de productos que usualmente adquieren. Cuando adquieren un producto toman en cuenta siempre la calidad del mismo y en el caso de las sábanas Divina los diseños y colores.

Los colores influyen mucho en la adquisición de las sábanas, la mayoría prefiere tonos llamativos o cítricos, ya que, estos ocultan el polvo y combinan con las características intrínsecas de su personalidad.

Los diseños son una de las razones por las que se compran las sábanas, estos pueden ser floreados o diseños abstractos y deben ser acompañados por los colores llamativos.

En el caso de Manabí, la decisión de compra de sábanas recae directamente en la mujer, debido a que, al ser una sociedad machista bien marcada el cuidado del hogar es tarea femenina.

Las fechas más representativas en la compra de sábanas son: el día de la madre, el día del niño, año nuevo. Esta tendencia se representa debido a que las sábanas son ofrecidas como regalos y como una forma de cumplir una superstición, en el caso de año nuevo. La demanda de sábanas es regular durante el año; sin embargo, las ventas experimentan sus mayores niveles en las fechas mencionadas.

#### 1.1.1.4 Factores demográficos

“La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en términos de magnitud, densidad, educación, edad, genero, raza, ocupación y otros datos estadísticos.” (Kotler & Armstrong, 2008)

La provincia de Manabí tiene 1'369.780 habitantes según el último censo realizado el año 2010, la población se divide en 50.3% de hombres y 49.7% de mujeres lo que significa que por cada 100 habitantes 50 son hombres y 50 mujeres, es decir la distribución de género en Manabí es casi homogénea y presenta un crecimiento de 1.60%. La edad promedio en Manabí es de 28 años de edad y la mayor parte de la población se considera mestiza que es más del 90.1%. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2012)

La mayor parte de la población tiene categoría de ocupación por cuenta propia pero se puede tomar en cuenta que la mayor parte de los hombres tiene ocupación elemental mientras que las mujeres se dedican al comercio.

El teléfono celular con una incidencia del 71.60% es el medio de comunicación más usado por la población Manabita. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2012)

Las tres ciudades más pobladas e importantes a nivel Manabí son Portoviejo, Manta y Chone, con 280.029, 226.477 y 126.491 habitantes respectivamente. Portoviejo siendo la capital de Manabí la ciudad con mayor comercio al igual que Manta, ya que, esta última cuenta con puerto. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2012)

#### 1.1.1.5 Factores Tecnológicos

Fuerzas que crean nuevas tecnologías y a su vez crean productos y oportunidades de mercado nuevos. (Kotler & Armstrong, 2008)

La tecnología avanza continuamente con el fin de satisfacer las necesidades actuales y futuras de las personas y empresas, aportando maquinarias cada vez más sofisticada, segura, rápida, amigable con el medio ambiente y sobre todo eficiente.

En lo que a textiles se refiere el uso de la tecnología en las máquinas industriales se van mejorando constantemente con la implementación de nuevas herramientas y sistemas que facilitan la operación de la maquinaria, como el sistema de corte automático de hilos, la regulación continua de la puntada y el motor eléctrico en las maquinas rectas y overlock. Además

que en el mercado se puede encontrar maquinas tendedoras que facilitan el corte de la tela.

El uso de las maquinas mencionadas anteriormente facilitan y agilitan el trabajo de los operarios, además que tiene mayor seguridad al manipularla salvaguardando la integridad física del trabajador.

Se puede mencionar que el internet es un avance tecnológico que permite reducir distancias físicas, reduce costos y permite un mayor alcance y cobertura, lo que permite transmitir y comercializar los productos de la empresa Divina a todo el Ecuador y fortalecer la imagen de la marca a precio conveniente.

#### 1.1.1.6 Factores Científicos

Los avances científicos que se realizan en la elaboración de la tela bramante son con respecto a la fijación de los tintes, en donde, se usa pastas de la mejor calidad y es sometida a un proceso de termo fijación para que los colores no se llegue a salir y la sábana tenga una mayor durabilidad, sin descoloración, ni rupturas de la tela.

Gracias a estudios científicos, las botellas de plástico en la actualidad, comprenden la materia prima principal de la tela llana, insumo que la empresa Divina usa en su proceso productivo, lo que la convierte en una entidad amigable con el medio ambiente.

### 1.1.2 Análisis de oportunidades y amenazas

**Tabla 1: Cuadro de oportunidades y amenazas de la empresa Divina**

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de aranceles a productos textiles terminados de origen extranjero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas empresas entrantes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión gubernamental en desarrollo vial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encarecimiento de materias primas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avances tecnológicos usados en la telecomunicación y mercadeo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distancia relativamente larga entre el punto de fábrica y el punto de distribución.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo tecnológico en máquinas de costura y a fines.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La competencia local.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial de crecimiento en mercado Manabita.</li> </ul>	

#### Oportunidades

- Con el nuevo régimen de salvaguardias impuesto por el gobierno de turno a los productos terminados, entre ellos las sábanas, esto ha permitido que el mercado objetivo prefiera productos elaborados por la industria local.
- La fuerte inversión en la vialidad en el Ecuador, de 562 millones de dólares ha mejorado significativamente la distribución de productos en todo el país. “Divina”, utilizará esta oportunidad para abaratar los costos operativos de transporte que le permita fijar precios competitivos en Manabí y en otros mercados.

- Gracias a los avances tecnológicos la empresa Divina podría contar con un medio de difusión masivo de información en este caso, una página web, con la cual se podría llegar a muchos consumidores a bajos costos.
- Las máquinas de costura actuales permiten abaratar costos, reduciendo el trabajo y los tiempos de producción, Divina, la inversión en este tipo de maquinaria facilita el acceso a más clientes, a menores precios y mediante una mejor calidad, diseño y acabados.
- La provincia de Manabí tiene una gran potencial de mercado para las sábanas, ya que, no existe industria local que pueda abastecer toda la demanda, por lo que Divina va aprovechar esa demanda insatisfecha para incrementar sus ventas.

### **Amenazas**

- Al ser un tipo de producto que no requiere cumplimiento de especificaciones o normativas técnicas o puntuales, varios emprendedores están optando por iniciar fábricas similares que eventualmente perjudican el mercado, ya que, en su mayoría ingresan al mercado con una estrategia de penetración con precios bajos.
- Algunas de las materias primas utilizadas en el proceso de elaboración de los productos de la empresa Divina son importados, por ende se vieron

afectados por impuestos gubernamentales, especialmente a la salida de divisas.

- Existe una distancia relativamente amplia entre la situación geográfica en la que se encuentra la empresa Divina y sus principales distribuidores, además, Manabí a unos 366 kilómetros de distancia lo que dificultaría la distribución personal del producto en esta localidad.

## 1.2 ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA “DIVINA”

### 1.2.1 Historia de la empresa “Divina”

Divina es una empresa familiar ubicada en la ciudad de Quito, dedicada a la elaboración y comercialización de sábanas de vuelo con más de quince años en el mercado.

La empresa Divina empezó sus operaciones productivo-comerciales en el año de 1997, con la idea inicial de elaborar almohadas. Al poco tiempo de creación, los administradores de la empresa deciden participar en ferias libres en provincias de la costa ecuatoriana, en las cuales perciben la falta de ofertantes de sábanas con vuelo por lo que Divina decide cambiar su rubro de negocio de almohadas y dedicarse netamente a la elaboración y comercialización de sábanas en la provincia de Manabí específicamente.

En sus comienzos, las sábanas eran producidas de manera artesanal hasta que el año de 1998 se realiza las primeras inversiones en maquinaria. No pasaron sino



siete años para que la empresa comenzará a invertir en infraestructura que le permitiese abastecer la demanda del mercado.

Más que sábanas, Divina ofrece a los clientes vestir su hogar con alegría, calidad y armonía.

## **1.2.2 Lineamientos de la empresa Divina**

### **1.2.2.1 Misión**

La misión empresarial es una declaración duradera de propósitos que distinguen una empresa de otras similares. Es un compendio de la razón de ser de una empresa, esencial para determinar objetivos y formular estrategias. Una buena misión debe reflejar las expectativas de sus clientes tanto internos como externos. (Rueda & Idrobo, 2009)

A continuación, se propone una misión para la empresa “Divina”, ya que, carece de la misma.

“Somos una empresa textil con proyección nacional, sólida y estable. Diseñamos, producimos y comercializamos sábanas, todo esto reflejo del esfuerzo del grupo humano, brindando el más alto grado de satisfacción a nuestros clientes, garantizando un buen nivel de rentabilidad para la empresa.”

#### 1.2.2.2 Visión

Es la declaración amplia y suficiente de donde quiere que este la empresa dentro de cinco o diez años. Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de qué es una empresa y que quiere ser en el futuro. (Rueda & Idrobo, 2009)

Teniendo en claro lo que es una visión, se presenta una propuesta para la empresa.

“En el año 2020 seremos la empresa líder en la confección y comercialización de sábanas, con ventas de 50.000 juegos de sábanas anuales”.

#### 1.2.2.3 Valores

“Son un conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización, constituye la filosofía empresarial y el soporte de la cultura organizacional.” (Rueda & Idrobo, 2009)

La empresa se caracteriza por tener los siguientes valores:

- Lealtad: la fidelidad a nuestros clientes, proveedores y colaboradores, hacen que la empresa Divina genere confianza y credibilidad.

- Respeto: la cortesía y el buen trato con los trabajadores y clientes genera compromiso con la empresa, contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Profesionalismo: la ética y los principios son la base para el crecimiento y permanencia de la empresa Divina en mercado.
- Calidad: productos de primera, con variedad en colores y diseños garantiza la satisfacción de todos los clientes de la organización.
- Comunicación: el dialogo y la apertura a escuchar nuevas sugerencias, ayuda al mejoramiento continuo empresa “Divina”.

#### 1.2.2.4 Políticas

Las políticas son las directrices generales para la toma de decisiones. Establece los límites de las decisiones, especificando aquellas que pueden tomarse y excluyendo las que no se permiten, de este modo canaliza el pensamiento de los miembros de una empresa para que sea compatible con los objetivos de la misma. (Rueda & Idrobo, 2009)

A continuación, se propondrán las siguientes políticas para la empresa “Divina”.

**a. Políticas de Compras**

- Todas las compras deben ir respaldadas por una orden de compra emitida por el jefe de producción.
- Todos los pedidos se recibirán con factura y adjuntando la orden de compra respectiva.
- La materia prima e insumos deben llegar en las mejores condiciones, caso contrario será devuelto al proveedor.
- Todo lo relacionado con precios y plazos de pagos a proveedores serán manejados por el gerente general.

**b. Políticas de ventas y créditos**

- Respetar los acuerdos pactados con los clientes.
- Brindar la mejor atención con cordialidad, amabilidad y cortesía a los clientes.
- Las facturas de contado se pagaran en el momento de la entrega del producto, este puede ser pagado mediante transferencia o depósito bancario con el respectivo comprobante o pago en efectivo.

- Las facturas a crédito serán firmadas y fotocopiadas como comprobante de entrega del producto. Los créditos se manejarán desde el día que se recibió las sábanas hasta 30, 45 o 60, de acuerdo al crédito acordado con el cliente.
- El producto llegara a manos del cliente en un plazo de 3 a 7 días después de registrar el pedido de hasta 1000 sábanas. Si el pedido sobrepasa de las unidades mencionadas anteriormente el plazo de entrega se acordara con el gerente de ventas.

**c. Políticas de calidad**

- El producto debe salir con los mejores acabados, presentación y calidad de tela.
- La empresa se compromete a cambiar el producto por defectos de fábrica con 30 días de garantía.

**d. Políticas de recursos humanos.**

- Todos los colaboradores de la empresa deben seguir el código de ética de la empresa “Divina”.
- Todos los integrantes de la empresa deben asistir con puntualidad a sus actividades.

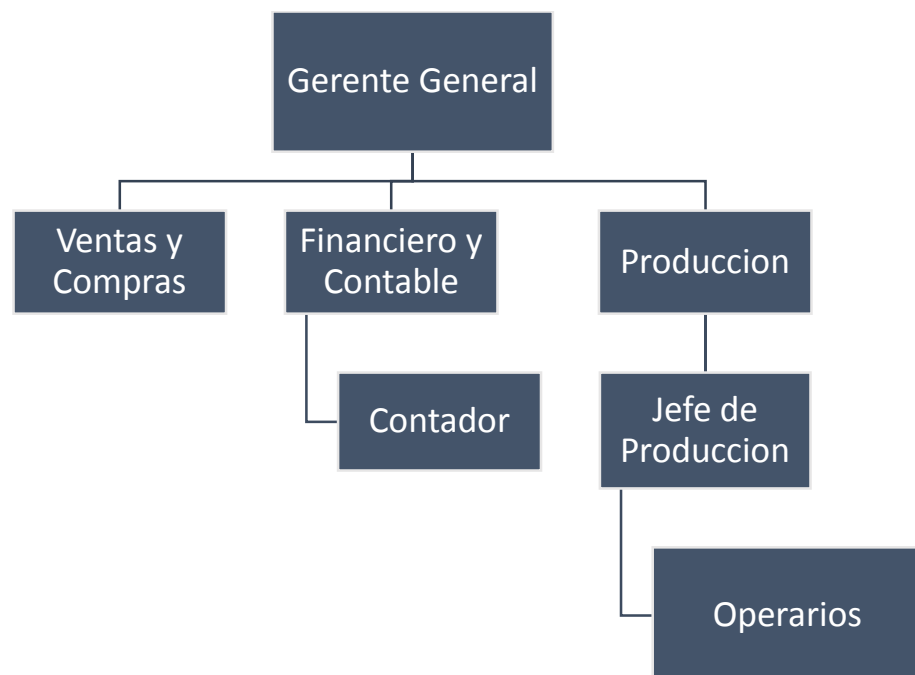
- Todos los pagos de sueldos se realizarán cada fin de mes.
- Y demás obligaciones exigidas por el ministerio de relaciones laborales.

### 1.2.3 Organigrama

#### 1.2.3.1 Organigrama comercial

“Es un diagrama que representa una estructura de una empresa y muestra a los empleados el lugar que ocupan en sus operaciones, así mismo señala responsables.” (Rueda & Idrobo, 2009)

Posteriormente se propondrá un organigrama para la empresa “Divina”.



**Figura 1: Organigrama de la empresa “Divina”**

#### **1.2.4 Análisis de la cadena de valor**

“La cadena de valor es una serie de departamentos que realizan actividades que crean valor al diseñar, producir, vender, entregar y apoyar los productos de la empresa.” (Kotler & Armstrong, 2008)

Seguidamente se propondrá una cadena de valor para la empresa “Divina”.

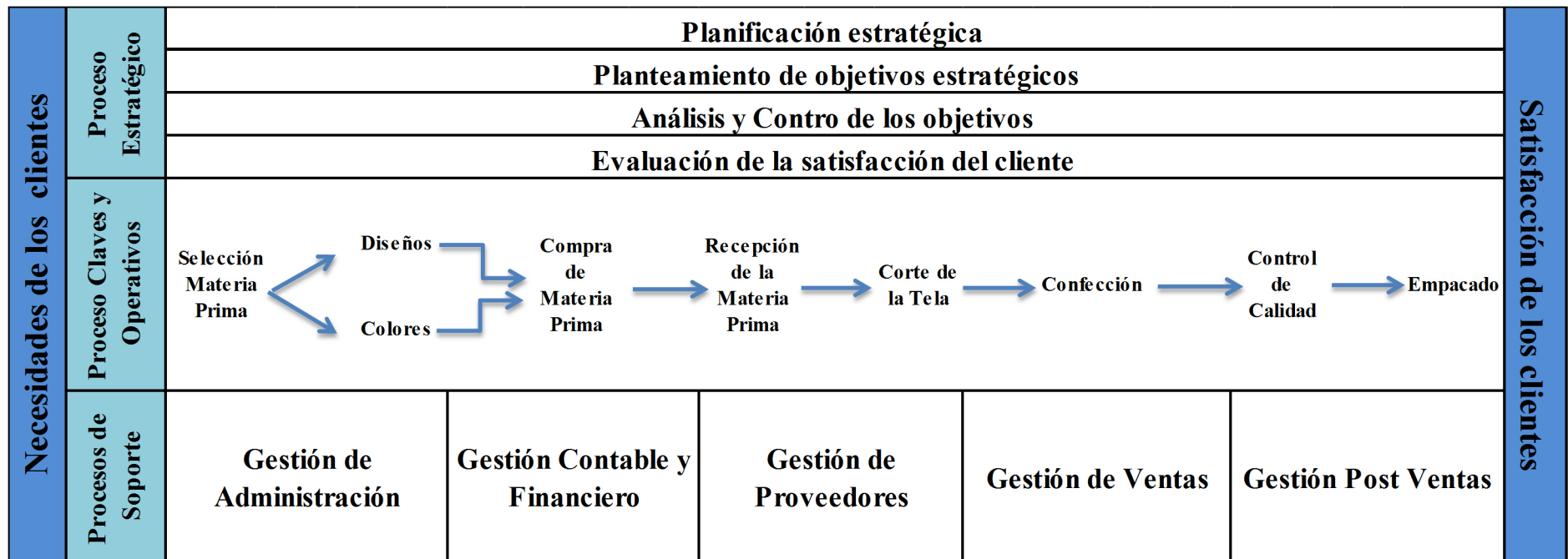


Figura 2: Cadena de valor de la empresa “Divina”



La empresa ha manejado este sistema de una manera empírica, que a lo largo de todos estos años le permitió estar en constante comunicación con los distribuidores para mejorar continuamente las sábanas. Pero ahora lo puede hacer de una forma ordenada con una cadena de valor.

La cadena de valor que se propone a la empresa busca satisfacer todas las necesidades de los distribuidores, empezando con una planificación estratégica, objetivos y un control del mismo, complementado con el proceso de elaboración de las sábanas que inicia desde la elección de los colores, diseños, calidad hasta la confección y presentación del producto.

El objetivo principal de la cadena de valor es saber las ventajas competitivas que tiene la empresa para dar valor agregado al producto teniendo así la confianza y fidelización de los distribuidores de la provincia de Manabí.

#### **1.2.5 Proveedores**

En el mercado existen gran cantidad de ofertantes de telas, y la empresa Divina adquiere su materia prima a los proveedores que manejen variedad de diseños, precios consistentes e inventarios constantes.

Divina actualmente se maneja con tres proveedores de tela bramante los cuales le permiten tener diferentes alternativas de precios, descuentos y diseños pero con la misma calidad.

La ventaja de tener diferentes proveedores, es que, le permite a la empresa no desabastecerse de la principal materia prima.

**Tabla 2: Lista de proveedores de la empresa Divina**

Proveedor	Tipo de Tela	Ubicación
Textil Lorena	Tela llana y estampada	Quito
Grupo Ortiz	Tela llana	Quito
Forrotexas	Tela estampada	Quito

### 1.2.6 Evaluación de las fortalezas y debilidades de la empresa “Divina”

**Tabla 3: Cuadro de fortalezas y debilidades**

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia y marca posesionada en el mercado de Manabí.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Carece de una planificación estratégica.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresa comprometida con la satisfacción del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No cuenta con políticas comerciales y organizacionales.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta rotación de personal operativo.</li> </ul>

#### **Fortalezas**

- La empresa tiene más de 18 años de experiencia en el mercado, lo que le ha permitido posesionar la marca en Manabí y mejorar técnicas de corte, confección y diseño de sábanas.
- Divina se caracteriza por ser una empresa leal, honesta y muy comprometida con los clientes, por lo que logro fidelizar con la misma.

## **Debilidades**

- La empresa carece de una misión y visión que le permita ver la situación actual y la proyección que tiene a futuro.
- En la actualidad no cuenta con políticas para la comercialización de los productos y política de créditos a los distribuidores.
- La empresa tiene un alto nivel de rotación del personal de planta.

### **1.2.7 Análisis de la competencia de la empresa Divina**

#### **1.2.7.1 ¿Quién es la competencia actual de la empresa Divina?**

Divina fue una de las empresas pioneras en comercializar sus productos en la provincia de Manabí, con la sábana de vuelo, la cual en el año de 1999 fue considerada como la más demanda en la provincia.

En el transcurso de los años, marcas como; Exel, Romance, Nancy, Finatex y Flortex fueron apareciendo paulatinamente hasta convertirse en competencia directa para la empresa “Divina”. Cabe recalcar que estas marcas siguen vendiéndose actualmente.

La empresa Pintex, fabricante de tela al ver la demanda latente de sábanas, decidió realizar una estrategia de integración vertical y dedicarse a la elaboración de sábanas.

Grupo Ortiz, uno de los importadores más grandes del país, comercializa este tipo de producto.

#### 1.2.7.2 Puntos fuertes y débiles de la competencia

**Tabla 4: Puntos fuertes y débiles de Exel**

Puntos fuertes	Puntos débiles
Materia prima de calidad.	Estándares de calidad inferiores.
Precios más bajos.	Poca variedad de productos.
Plazos extendidos de crédito.	Falta de estética en la combinación de telas.

**Tabla 5: Puntos fuertes y débiles de Romance**

Puntos fuertes	Puntos débiles
Materia prima de calidad.	Estándares de calidad inferiores.
Precios más bajos.	Poca variedad de productos.
Plazos extendidos de crédito.	Falta de estética en la combinación de telas.

**Tabla 6: Puntos fuertes y débiles Nancy**

Puntos fuertes	Puntos débiles
Precios más bajos.	Estándares de calidad inferiores.
Plazos extendidos de crédito.	Poca variedad de productos.
	Falta de estética en la combinación de telas.
	Materia prima de menor calidad.
	Presentación no atractiva.

**Tabla 7: Puntos fuertes y débiles de Finatex**

Puntos fuertes	Puntos débiles
Materia prima de calidad.	Precios altos.
Acabados de primera calidad.	Plazos cortos de crédito.
Amplia gama de diseños.	

**Tabla 8: Puntos fuertes y débiles de Flortex**

Puntos fuertes	Puntos débiles
Materia prima de calidad.	Poca variedad de productos.
Precios más bajos.	Falta de estética en la combinación de telas.
Plazos extendidos de crédito.	

**Tabla 9: Puntos fuertes y débiles de Grupo Ortiz**

Puntos fuertes	Puntos débiles
Precios más bajos.	Estándares de calidad inferiores.
Plazos extendidos de crédito.	Poca variedad de productos.
	Falta de estética en la combinación de telas.
	Materia prima de menor calidad.

**Tabla 10: Puntos fuertes y débiles de la empresa Pintex**

Puntos fuertes	Puntos débiles
Acabados de primera calidad.	Precios altos
Posicionamiento de marca.	Disminución de calidad de materia prima.
Amplia gama de diseños.	
Dimensiones mayores que la competencia.	

### 1.2.7.3 Amenaza de nuevos competidores

Para ingresar al mercado de sábanas se debe tener conocimiento de la técnica en el corte, tener la maquinaria apropiada, conseguir los proveedores adecuados y ganar la confianza del mercado en base a la calidad y cumplimiento de los acuerdos pactados con los clientes. Lo que establece una fuerte barrera de entrada para los nuevos entrantes.

El fracaso es constante para los nuevos entrantes debido a que no toman en cuenta lo mencionado en el párrafo anterior.

Pero aun así muchas personas ingresan al mercado de la confección de sábanas, en un principio fabricando de una forma artesanal y por ingresar al mercado reducen los precios del producto, teniendo perdidas, por esa razón no permanecen en el mercado por mucho tiempo y si llegan a mantenerse en el mercado no pueden abastecer la demanda de los distribuidores por la baja oferta del taller y falta de técnica de corte y confección.

Y también se puede mencionar que los nuevos competidores que tratan de ingresar, desconocen el mercado, por lo que, no está al tanto de los clientes que realizan los pagos a tiempo, cumplen los acuerdos pactados y respetan los términos de negociación.

#### 1.2.7.4 Amenaza de productos sustitutos de las sábanas

Los productos sustitutos para las sábanas de vuelo (o ruedo) son las sábanas rectas o planas, sábanas con doble vuelo, sábanas bordadas y sábanas hechas con tela 100% poliéster, estos son considerados una amenaza para la empresa Divina en el mercado de Manabí.

Pero también hay otros productos que son sustitutos pero a la vez son un complemento perfecto para las sábanas, como, edredones, cobertores,

cobijas y duvet. Por lo general los distribuidores o vendedores de casa en casa, hacen combos con los productos mencionados anteriormente y también con almohadas.

En el siguiente cuadro se presentarán las marcas de los productos sustitutos y las características de los mismos.

**Tabla 11: Productos sustitutos, marcas y características**

Marcas	Producto	Características		
		Calidad	Precios	Presentación
Pintex	Sábanas rectas	Alta	Altos	Excelente
Finatex	Sábanas rectas	Alta	Altos	Buena
Nancy	Sábanas rectas	Baja	Bajos	Regular
Patytex	Sábanas bordadas	Baja	Bajos	Regular
Romancell	Sábanas bordadas	Baja	Bajos	Regular
Sin marca	Sábanas con tela de 100% poliéster	Baja	Bajos	Regular

Los productos sustitutos para las sábanas de vuelo se encuentra en todas las calidades, desde Pintex que vende una sábana de primera calidad y presentación, hasta la sábana más económica que está elaborada por una tela de 100% poliéster, que no es de muy buena calidad pero el precio es muy atractivo para algunos consumidores.

### 1.3 ANÁLISIS DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “DIVINA”

#### 1.3.1 ¿Quiénes son los clientes de la empresa “Divina”?

Actualmente en Manabí la empresa Divina maneja una cartera de clientes constituidos por cuatro distribuidores, de los cuales tres están posesionados en el mercado y tienen altos niveles de compras, y uno está comenzando en el negocio de las sábanas realizando las ventas a crédito de casa en casa.

En el siguiente cuadro se presentan los distribuidores de la empresa “Divina”.

**Tabla 12: Clientes y nivel de compras de los clientes de la empresa Divina en la provincia de Manabí**

Clientes Manabí				
Nombre clientes	Ubicación	Disponibilidad de establecimiento	Número de establecimientos	Nivel de compras promedio de sábanas anuales
RAMON VERA	PICOAZA	SI	1	7.044
CARMEN ARTEAGA	PICOAZA	SI	1	4.620
YESENIA DIAZ	PICOAZA	SI	1	3.202
CLAUDIO VILEMA	JIPIJAPA	NO	0	961

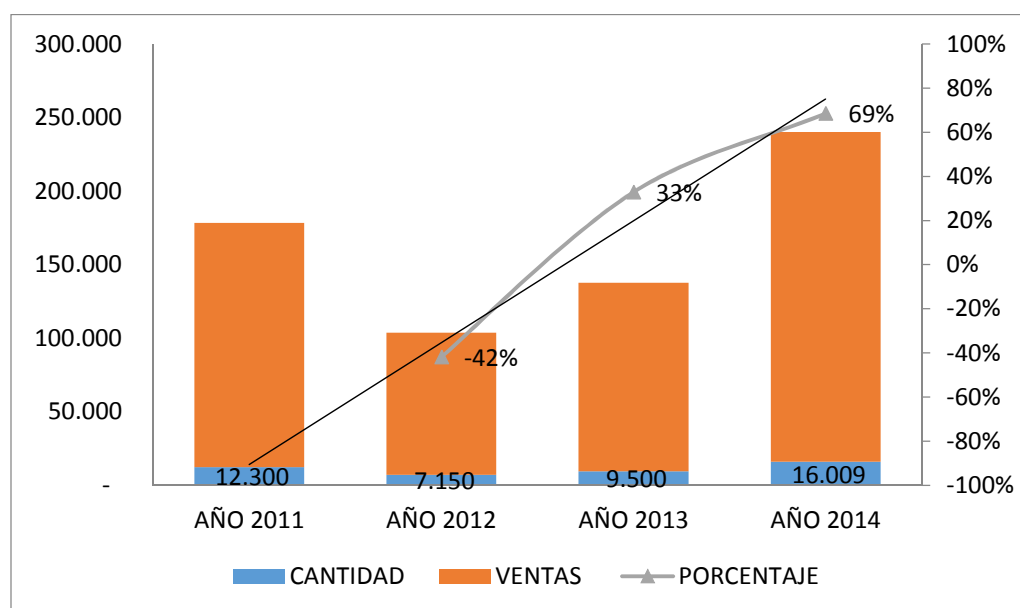
#### 1.3.2 Evolución de ventas de clientes

El año 2011 las ventas decayeron estrepitosamente por la pérdida de un cliente muy importante, pero a partir del año 2014 Divina incorporó dos nuevos clientes



que en la actualidad son los líderes en compra y venta de sábanas en la provincia de Manabí, lo que le representó un incremento del 69% de las ventas en relación al año 2013.

En el siguiente cuadro se presenta la evolución de ventas que la empresa Divina ha tenido en los últimos cuatro años en la provincia de Manabí.



**Figura 3: Evolución de ventas de la empresa Divina en los últimos 4 años**

En el gráfico número tres se puede observar las ventas que la empresa llegó a tener en los últimos cuatro años. En el año 2011 la empresa tenía tres distribuidores, pero durante el año 2012 la empresa disminuyó a dos, ya que uno de ellos decidió dejar de trabajar con Divina debido a malos entendidos entre la gerencia de ambas compañías. Después de dos años Divina captó dos nuevos distribuidores que le llegaron a representar un crecimiento notable en las ventas en la provincia de Manabí.

### **1.3.3 Parámetros de selección del producto**

La marca se posesionó en el mercado por la garantía que tiene los productos y la confianza que tiene el consumidor al adquirirlo, además, la variedad en los diseños, colores, calidad y acabados constituyen factores claves para la selección. La comunicación constante con los distribuidores, permite afirmar lo mencionado anteriormente, ya que, los clientes de la empresa Divina toman en cuenta esos criterios para realizar los pedidos de sábanas.

El servicio al cliente es uno de los puntos más importantes para los distribuidores, ya que, la agilidad para solucionar los problemas, la entrega inmediata y la atención personalizada mantiene contentos y fidelizados a los distribuidores.

## **2 SELECCIÓN DEL MERCADO META DE LA EMPRESA DIVINA EN MANABÍ**

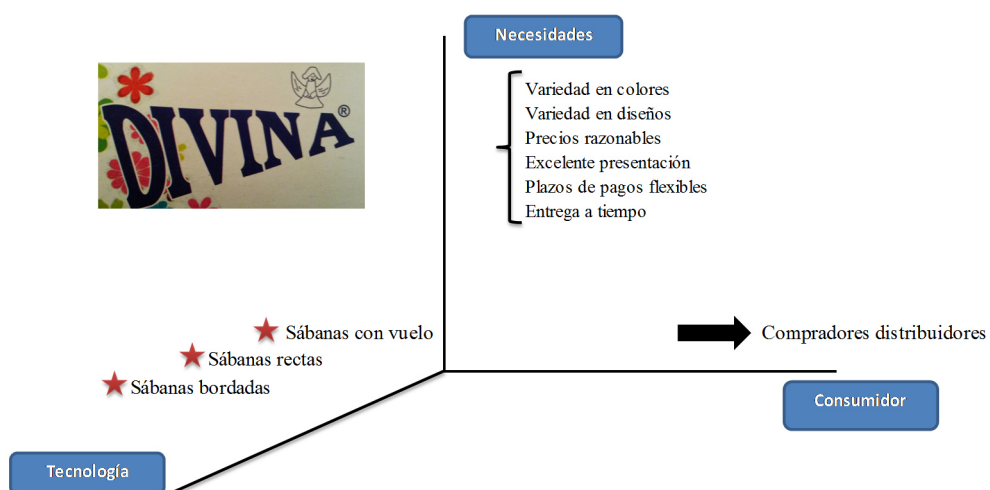
### **2.1 MACROSEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

La macrosegmentación, comprende la definición del mercado de referencia tomando como base el mercado potencial. En el caso de Divina el mercado potencial serían todos los distribuidores de sábanas en el Ecuador y, luego, de establecer los condicionantes inherentes al interés de la compañía, se puede colegir que el mercado de referencia es el que está formado por los distribuidores de sábanas con vuelo localizados en la provincia de Manabí.

#### **2.1.1 Definición del mercado de referencia**

El objetivo es definir el mercado de referencia desde el punto de vista del comprador y no, como a menudo se da el caso, desde el punto de vista del productor. Para analizar este objetivo, intervienen tres dimensiones en la división del mercado de referencia en macrosegmentación:

- ¿Cuáles son las necesidades, funciones o combinaciones de funciones a satisfacer? (¿el «qué?»).
- ¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores potencialmente interesados por el producto? (¿el «quién?»).
- ¿Cuáles son las tecnologías existentes o las materiales susceptibles de producir estas funciones? (¿el «cómo?»). (Lambin, 1995)



**Figura 4: Mercado de referencia de la empresa “Divina”**

**Tabla 13: Matriz de mercado de referencia**

C1 Compradores distribuidores			
	T1 Sábanas bordadas	T2 Sábanas con vuelo	T3 Sábanas recta
N1 = Variedad en colores			
N2 = Variedad en diseños			
N3 = Precios razonables			
N4 = Excelente presentación			
N5 = Plazos de pagos flexibles			
N6 = Entrega a tiempo			

En el cuadro número trece se constata que la empresa Divina debe dirigirse a una estrategia de macrosegmentación dirigida a la especialización de producto de sábanas con vuelo, debido a que satisface la totalidad de las necesidades que demandan los distribuidores de la provincia de Manabí.

Los esfuerzos de la empresa Divina deben estar encaminados a la producción de sábanas con vuelo, que tengan variedad en colores y diseños, precios razonables,

excelente presentación, plazos de pagos flexibles y entrega a tiempo del producto.

### 2.1.2 Cuantificación del mercado de referencia

Debido a que no existe información pública con respecto a ventas de sábanas tipo vuelo en la provincia de Manabí, se propone el método de ratios o proporciones en cadena, ya que este sistema recoge estimaciones del grupo objetivo para determinar la demanda de mercado aproximada.

A partir del método de ratios en cadena, fue calculada la demanda potencial del mercado de la provincia de Manabí.

$$Dp = n \text{ ajustado} * p * q$$

Dónde:

Dp = demanda potencial de las sábanas con vuelo por parte de los distribuidores ubicados en la provincia de Manabí en el año 2015.

n ajustado = número de distribuidores de sábanas con vuelo localizados en la provincia de Manabí en el año 2015.

p = precio referencia de una sábana con vuelo.

q = cantidad de sábanas compradas en promedio por un distribuidor durante un año.

Dentro de la provincia de Manabí existen seis distribuidores de sábanas reconocidos por sus volúmenes de compra, la seriedad de pago y su extendido canal de distribución. Los distribuidores considerados más grandes son los siguientes:

**Tabla 14: Distribuidores más grandes de la provincia de Manabí**

Distribuidores	Ubicación	Número de establecimientos	Cliente de la empresa Divina
Carmen Arteaga	Picoaza	1	SI
Ramón Vera	Picoaza	1	SI
Pricela Vera	Picoaza	2	NO
Fátima Pin	Portoviejo	1	NO
José Alcívar Alcívar	Chone	1	NO
Yesenia Díaz	Picoaza	2	SI

Mediante una investigación se logró determinar el precio de las sábanas de vuelo al que actualmente comercializan las marcas competidoras pertenecientes al segmento de la empresa Divina.

**Tabla 15: Precios de las sábanas de vuelo de la empresa Divina y la competencia**

Marcas	Precios	Precio Promedio ponderado
Excel	13,00	<b>13,70</b>
Romance	15,00	
Divina	14,00	
Grupo Ortiz	12,80	

En una entrevista realizada a la señora Carmen Arteaga, cliente de la empresa Divina y consumidora de varias marcas, dio a conocer que la demanda aproximada de cada distribuidor oscila entre las 8000 unidades anuales promedio.

Con la información recopilada y haciendo uso de la fórmula de ratios o proporciones en cadena se puede estimar que la demanda en los siguientes términos:

$$Dp (\text{año 2015}) = n \text{ ajustado} * p * q$$

N ajustado = 6 distribuidores

P = 13.58 precio promedio de una sábana con vuelo

Q = 8.000 sábanas compradas al año por distribuidor localizado en Manabí

$$Dp (\text{año 2015}) = 6 \text{ distribuidores} * 13.70 \text{ dólares} * 8.000 \text{ sábanas en promedio anual por distribuidor}$$

$$Dp (\text{año 2015}) = 657.600 \text{ dólares}$$

La demanda potencial del mercado de la provincia de Manabí es 657.600 dólares aproximadamente, 48.000 unidades anuales.

La empresa Divina tiene una participación de mercado aproximada del 36%, este dato permite deducir que la empresa puede aumentar la cuota de mercado, a través de la implementación de estrategias dirigidas a aumentar las ventas y a mejorar la fidelidad de los distribuidores con un producto que logre satisfacer sus expectativas del mismo.

## 2.2 MICROSEGMENTACIÓN DE MERCADO

El objetivo de la microsegmentación consiste en analizar la diversidad de las necesidades en el interior de los productos mercados identificados en la etapa del análisis de la macrosegmentación. (Lambin, 1995)

### 2.2.1 Variables de segmentación

Para el marketing de consumidores, las principales variables de segmentación son geográficas, demográficas, psicográficas y conductual.

Los mercadólogos industriales usan muchas de las mismas variables para segmentar sus mercados. Sin embargo, los mercados de negocios también podrían segmentarse mediante la demografía del negocio (industria, tamaño de la empresa), las características de operación, los métodos de compra, los factores situacionales y características específicas. La eficiencia del análisis de segmentación depende de encontrar segmentos que sean medibles, accesibles, sustanciales, diferenciales y aplicables. (Kotler & Armstrong, 2008)

**Tabla 16: Variables de segmentación de la empresa Divina**

Variables de segmentación	
Entorno	Sector industrial
	Tamaño de la empresa
	Situación geográfica
Método de compra	Organización del centro de compra
	Criterios de compra
Características personales del comprador	Marca más demandada
	Características de las sábanas más preferidas
	Frecuencia de compra
	Complemento perfecto para las sábanas
	Decisión de compra
	Garantía
	Tipo de empaque
	Precio
	Medios de información



La empresa Divina dirige sus esfuerzos a los distribuidores textiles más grandes ubicados en la provincia de Manabí.

La tabla número dieciséis presenta un listado de variables de segmentación que permitirá describir el segmento de mercado más atractivo para la empresa Divina, además; estas variables serán utilizadas para realizar las preguntas abiertas y cerradas correspondientes a las etapas exploratoria y descriptivas aplicadas a los distribuidores de la provincia de Manabí.

## **2.2.2 Etapa exploratoria**

“Investigación exploratoria: Incluye entrevistas no estructuradas a personas relacionadas con el problema y la revisión de la información secundaria.” (Rivera Camino & De Garcillán, 2012).

### **2.2.2.1 Cuestionario**

“La encuesta o cuestionario es una herramienta para obtener información a través de las respuestas que brindan los entrevistados a las preguntas elegidas por el entrevistador.” (Rivera Camino & De Garcillán, 2012)

A continuación se presentan las preguntas realizadas a un distribuidor de la empresa “Divina”. Para ampliar ver el modelo completo de la entrevista véase el Anexo 1.

- ¿Cuáles son las marcas de sábanas que compra más?

- ¿Cuál es la sábana más vendida en su local?
- ¿Por qué cree que escoge esa sábana sus clientes?
- ¿Con cuál empresa de sábanas se siente más cómodo trabajando y por qué?
- ¿Qué características toma en cuenta para comprar las sábanas?
- ¿Cuántas sábanas compra en promedio al año?

#### 2.2.2.2 Técnicas de recolección de datos

Para la recolección de datos, se aplicó un cuestionario compuesto por preguntas abiertas en forma de entrevista con el fin de obtener la mayor cantidad de información posible.

La información será de utilidad para realizar el cuestionario de preguntas cerradas que será ejecutado a todos los distribuidores de la empresa ubicados en la provincia de Manabí.

#### 2.2.2.3 Conclusiones de la entrevista de Carmen Arteaga

La entrevista se realizó vía telefónica y ayudo con información valiosa sobre el mercado de sábanas. A continuación se presenta las conclusiones.

- Las marcas de sábanas más requeridas por los distribuidores son: Divina, Romance y Exel.
- Divina es la sábana más vendida en su establecimiento.
- La sábana Divina es requerida por calidad, presentación y sus colores llamativos y fuertes.
- Las temporadas altas para los distribuidores es noviembre y diciembre. En los demás meses las ventas son constantes.
- La calidad del producto y la atención al cliente constituyen los principales atributos valorados por los distribuidores de Manabí en cuanto a las sábanas comercializadas por Giordano Carrera y Divina.
- Otros atributos destacados para definir la compra de las sábanas son: los diseños, los tiempos de pagos y precios los competitivos.
- La sábana es distribuida a mayoristas y minoristas.
- Los distribuidores tienen una amplia cartera de clientes quienes se encuentran ubicados en varias ciudades de Manabí, los cuales a su vez, revenden este producto a hoteles, hostales y locales comerciales que venden productos textiles.

- Los distribuidores de la provincia de Manabí compran un promedio de 8.000 sábanas con vuelo al año.
- La marca es un factor fundamental para la decisión de compra.
- Los clientes nuevos compran las sábanas tomando en cuenta la presentación del producto y los colores.

### **2.2.3 Etapa descriptiva**

El propósito es conocer qué es lo que sucede en el mercado. Es amplio en información pero no profundo, y puede ser de dos tipos: (i) transversal y (ii) longitudinal.

(i) Investigación transversal:

Es la más utilizada en marketing por su flexibilidad. En este tipo requiere la determinación del grupo de estudio vía censo o muestreo. Pueden orientarse al análisis de relaciones o asociaciones entre variables (precio y venta, satisfacción y compra, etc.) con cierto grado de generalización a la población en estudio.

(ii) Investigación longitudinal:

Se realiza sobre la base de una misma muestra de individuos o familias que son analizadas en repetidas ocasiones en el tiempo (el mejor ejemplo es el panel, donde se evalúa la influencia del entorno macro y operativo en la compra y uso del producto). (Rivera Camino & De Garcillán, 2012)

#### **2.2.3.1 Cuestionario**

Después de procesar la información de la entrevista realizada a uno de los distribuidores de la empresa Divina, se elaboró el cuestionario con

preguntas cerradas para obtener información valiosa sobre el comportamiento del consumidor y los criterios de compras.

**Tabla 17: Matriz de encuesta con preguntas cerradas**

Objetivo	Pregunta	Opciones múltiples
<b>1. Determinar las marcas de sábanas que tienen mayor demanda.</b>	Ordene las siguientes marcas, por orden de mayor demanda, siendo 1 la más demandada y 5 la menos demandada.	Divina Exel Romance Sábana del Grupo Ortiz. Flortex
<b>2. Establecer los criterios de compra de las sábanas.</b>	Ordene del 1 al 6 las características que toma en cuenta para comprar las sábanas, siendo 1 la más importante y 6 la menos importante.	Calidad de la tela Colores llamativos Diseños Plazos flexibles Precios cómodos Presentación
<b>3. Identificar las fechas de mayor demanda de sábanas.</b>	En qué fechas festivas aumenta el consumo de sábanas. Escoja 3 opciones por favor.	Carnaval Día de la madre Día del padre Día del niño Navidad Año nuevo
<b>4. Identificar los meses de mayor demanda de sábanas.</b>	¿Cuáles son los meses de mayor demanda de sábanas? Escoja 4 opciones por favor.	Enero Febrero Marzo Abril Mayo Junio Julio Agosto Septiembre Octubre

Objetivo	Pregunta	Opciones múltiples
		Noviembre Diciembre
<b>5. Establecer la frecuencia de compra de sábanas.</b>	¿Con qué frecuencia realiza los pedidos al trimestre?	2 veces 3 veces 4 veces Más de 4 veces
<b>6. Identificar los complementos perfectos de las sábanas</b>	¿Cuál es el producto que se vende con mayor frecuencia con las sábanas? Escoja 2 opciones por favor.	Toldos Edredones Almohadas Otros _____
<b>7. Determinar la cantidad de compra mensual de sábanas</b>	¿Cuántas sábanas en promedio compra al mes?	400 500 1000 1500 2000 Otro _____
<b>8. Reconocer la estructura de compra de sábanas.</b>	¿Quién toma la decisión de compra?	Gerente general Departamento de compra Propietario Otro indique cual ____
<b>9. Determinar la garantías más valoradas del producto por el cliente</b>	¿Cuál es la garantía más valorada por usted?	Calidad de la tela Acabados de las sábanas Diseños exclusivos Otros indique cual _
<b>10. Identificar el empaque más atractivo para las sábanas</b>	¿Cuál sería el empaque ideal para usted?	Tipo sobre Tipo sobre con agarraderas Otros indique cual _
<b>11. Identificar el precio máximo que</b>	¿Cuál sería el precio máximo que usted estaría	14.50 15

Objetivo	Pregunta	Opciones múltiples
<b>estarían dispuestos a pagar por sábana</b>	dispuesto a pagar por una sábana con ruedo y que cualquier valor por encima no lo compraría por considerarla cara?	15.50 16 16.5
<b>12. Identificar el precio mínimo que estarían dispuestos a pagar por sábana</b>	¿Cuál sería el precio mínimo que usted estaría dispuesto a pagar por una sábana con ruedo y que cualquier valor por debajo no lo compraría por considerarla de mala calidad?	12.50 12 11.50 11 10.5
<b>13. Establecer el canal de comunicación más aceptado por el cliente.</b>	Atraves de que medios usted quisiera recibir información relevante de la empresa como: nueva colección de diseños, descuentos, promociones, etc.	Eventos  Vía correo electrónico Página web Redes sociales Visitas personales
<b>14. Determinar los atributos más valorados por los distribuidores.</b>	¿Qué busca usted en un proveedor de sábanas?	Lealtad Entrega a tiempo Plazos de pagos accesibles Variedad de productos

### 2.2.3.2 Censo

“Un censo implica numerar a todos los elementos de una población después de la cual es posible calcular de manera directa los parámetros de la población.” (Malhotra, 2008)

Debido a que la población de estudio es pequeña, (seis distribuidores) se optó por aplicar un censo con miras a obtener, información que permita encontrar datos relevantes sobre el perfil de los segmentos de mercado.

Los seis distribuidores escogidos son reconocidos por la cobertura que tienen en la provincia de Manabí, por el reconocimiento que tienen en las respectivas ciudades de ubicación, las grandes cantidades de compra, la responsabilidad y puntualidad en los pagos a tiempo y el cumplimiento de los acuerdos pactados.

#### 2.2.3.3 Perfil de segmentos

Para determinar el atractivo de segmentación de mercado se tomó en cuenta como factores dominantes las variables de lealtad y variedad de productos, debido a que, son los atractivos más valorados por los distribuidores de la provincia de Manabí.



**Tabla 18: Matriz del perfil de segmentación de la empresa Divina**

N°	Variables	Opciones de repuestas	Segmentos de mercados (Sn)			
			S1 (Lealtad)		S2 (Variedad de productos)	
			Frec. absoluta	Frec. relativa	Frec. absoluta	Frec. relativa
1	Marca más demandada (escala: primero 10, segundo 8, tercero 6 y cuarto 4)	Divina	14	25%	28	25%
		Exel	12	21%	24	21%
		Romance	16	29%	32	29%
		Sábana Grupo Ortiz	14	25%	28	25%
		<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>
2	Características de las sábanas más preferidas (escala: primero 10, segundo 8, tercero 6, cuarto 4, quinto 2 y sexto 1)	Calidad de la tela	14	23%	34	26%
		Colores llamativos	16	26%	24	19%
		Diseños	3	5%	13	10%
		Plazos flexibles de pago	10	16%	17	13%
		Precios cómodos	10	16%	30	23%
		Presentación	9	15%	11	9%
		<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>	<b>129</b>	<b>100%</b>
3	Fechas de mayor demanda	Carnaval	0	0%	0	0%
		Día de la madre	2	33%	4	33%
		Día del padre	0	0%	1	8%
		Día del niño	0	0%	0	0%
		Navidad	2	33%	4	33%
		Año nuevo	2	33%	3	25%
		<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>
4	Meses de mayor demanda	Enero	0	0%	0	0%
		Febrero	1	13%	0	0%
		Marzo	0	0%	0	0%
		Abril	0	0%	0	0%
		Mayo	2	25%	4	25%
		Junio	1	13%	1	6%
		Julio	1	13%	2	13%
		Agosto	0	0%	0	0%
		Septiembre	0	0%	0	0%
		Octubre	1	13%	3	19%
		Noviembre	0	0%	2	13%
		Diciembre	2	25%	4	25%

N°	Variables	Opciones de repuestas	Segmentos de mercados (Sn)			
			S1 (Lealtad)		S2 (Variedad de productos)	
			Frec. absoluta	Frec. relativa	Frec. absoluta	Frec. relativa
		<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100 %</b>	<b>16</b>	<b>100 %</b>
5	Frecuencia de compra al trimestre	2 veces	0	0%	0	0%
		3 veces	2	100%	3	75%
		4 veces	0	0%	1	25%
		Más de 4 veces	0	0%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>100 %</b>	<b>4</b>	<b>100 %</b>
6	Complemento perfecto para las sábanas	Toldos	2	50%	4	50%
		Edredones	2	50%	2	25%
		Almohadas	0	0%	2	25%
		Otro	0	0%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100 %</b>	<b>8</b>	<b>100 %</b>
7	Cantidad comprada al mes	400 unidades	0	0%	1	25%
		500 unidades	1	50%	2	50%
		1000 unidades	1	50%	1	25%
		1500 unidades	0	0%	0	0%
		2000 unidades	0	0%	0	0%
		Otro	0	0%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>100 %</b>	<b>4</b>	<b>100 %</b>
8	Decisión de compra	Gerente general	0	0%	0	0%
		Departamento de compras	0	0%	0	0%
		Propietario	2	100%	4	100%
		Otro	0	0%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>100 %</b>	<b>4</b>	<b>100 %</b>
9	Garantía valorada	Calidad de la tela	1	50%	2	50%
		Acabados de las sábanas	1	50%	2	50%
		Diseños exclusivos	0	0%	0	0%
		Otro	0	0%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>100 %</b>	<b>4</b>	<b>100 %</b>
10	Tipo de empaque	Tipo sobre	1	50%	2	50%
		Tipo sobre con agarraderas	1	50%	2	50%
		Otro	0	0%	0	0%

N°	Variables	Opciones de repuestas	Segmentos de mercados (Sn)			
			S1 (Lealtad)		S2 (Variedad de productos)	
			Frec. absoluta	Frec. relativa	Frec. absoluta	Frec. relativa
		<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>100 %</b>	<b>4</b>	<b>100 %</b>
11	Precio máximo dispuestos a pagar	14,50 dólares	0	0%	1	25%
		15 dólares	2	100%	3	75%
		15,50 dólares	0	0%	0	0%
		16 dólares	0	0%	0	0%
		16,50 dólares	0	0%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>100 %</b>	<b>4</b>	<b>100 %</b>
12	Precio mínimo dispuestos a pagar	12,50 dólares	0	0%	0	0%
		12 dólares	2	100%	1	25%
		11,50 dólares	0	0%	3	75%
		11 dólares	0	0%	0	0%
		10,50 dólares	0	0%	0	0%
		<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>100 %</b>	<b>4</b>	<b>100 %</b>
13	Medios de información	Eventos	0	0%	0	0%
		Vía correo electrónico	0	0%	1	25%
		Página web	0	0%	0	0%
		Redes sociales	0	0%	0	0%
		Visitas personales	2	100%	3	75%
		<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>100 %</b>	<b>4</b>	<b>100 %</b>

La marca Romance es la más demandada por ambos segmentos de mercado con un 29%, seguido por la marca Divina con 25%.

En cuanto a las características de las sábanas, los colores llamativos son los preferidos por el segmento de lealtad, mientras que en el de variedad de productos exigen mejor calidad de la tela para garantizar la durabilidad.

En lo concerniente a las fechas de mayor demanda, se ve una homogeneidad de ambos segmentos, entre el día de la madre, y Navidad, aunque cabe recalcar que año nuevo también tiene ventas considerables.

Mayo y diciembre son los meses que aportan mayor demanda, debido a las festividades explicadas. Se debe aclarar que, octubre evidencia un porcentaje considerable debido a las fiestas de la capital de Manabí.

En ambos segmentos la mayoría de distribuidores realizan tres pedidos trimestrales. Por otro lado, en el segmento de producto, también se realizan compras cuatro veces al trimestre.

El producto complementario en los dos segmentos se atribuye a los toldos, los cuales en temporadas de invierno son demandados en colores similares a los de las sábanas.

En promedio los distribuidores de ambos segmentos realizan compras mensuales de 500 sábanas, a diferencia de los montos registrados en las épocas altas.

La decisión de compra recae directamente en los propietarios de las distribuidoras textiles.

Las garantías más valoradas corresponden a la calidad de tela y los acabados.

Los modelos de empaque más apreciados por los distribuidores son los tipos sobre y con agarraderas.

Tanto los distribuidores del segmento de lealtad y variedad en su mayoría están dispuestos a pagar hasta 15 dólares por una sábana y su percepción de valor se ajusta a la cifra indicada. Hay que recalcar que el segmento de variedad también está dispuesto a pagar hasta 14.5 dólares.

En el caso del precio mínimo que se pagaría por una sábana -sin considerarla de mala calidad- en el caso del segmento de lealtad es de 12 dólares, mientras que en otro grupo es de 11.50 dólares.

En cuanto a los medios de información preferidos por los segmentos de mercado, se encuentran las visitas personales, y correo electrónico.

## 2.2.4 Análisis de atractivo de segmentación

**Tabla 19: Matriz de análisis de atractivo de mercado de la empresa Divina**

Análisis de la demanda		S1 (distribuidores que buscan lealtad)	S2 (distribuidores que buscan variedad de productos)
Cuantificación de la demanda	Cuantificación de la demanda $D_p = n * p * q$	\$ 243.000	\$ 402.800
	$D = n$ ajustado Número de distribuidores en la provincia de Manabí	2	4
	$D = n$ ajustado * $q$ Cantidad de sábanas	18,000 unidades	30,400 unidades
Explicación de los factores influyentes de la demanda	Elasticidad del precio ( $p$ ) / Cantidad ( $q$ )	Es inelástica frente al precio debido a que los distribuidores son más sensibles a la lealtad hacia la marca Divina que frente las decisiones de precio tomadas por la empresa.	Es inelástica frente al precio, porque, los distribuidores le dan mayor importancia a la variedad de productos, frente a las decisiones de precios tomadas por la empresa.
	Elasticidad en ventas de las distribuidoras ( $v$ ) / Cantidad ( $q$ )	Es elástica frente a las ventas debido a que a mayores sean las ventas de los distribuidores, la demanda de las sábanas con vuelo aumentará.	Es elástica, ya que, mientras mayor es la variedad de productos, las ventas de los distribuidores crecen.
	Elasticidad gastos marketing ( $gm$ ) / Cantidad demandada ( $q$ )	Es elástica debido a que, a mayor esfuerzo en marketing desarrollado por Divina, provocará	Es elástica frente a los gastos de marketing, debido a que el esfuerzo en marketing

Análisis de la demanda		S1 (distribuidores que buscan lealtad)	S2 (distribuidores que buscan variedad de productos)
		una mayor cantidad demandada de sábanas con vuelo por parte de los distribuidores.	generará una respuesta favorable por parte de los distribuidores.
	Elasticidad precio (Sábanas DVINA) / Cantidad demandada de sábana tipos "rectas" por parte de distribuidores (j)	La cantidad demanda de sábanas tipo recta por parte de los distribuidores es inelástica al precio fijado por la empresa respecto a las sábanas con vuelo, dentro de un límite.	Es inelástica, a los precios de las sábanas de la empresa, debido a que la variedad de productos es primordial para los distribuidores.
	Incremento de aranceles a productos textiles terminados de origen extranjero	Es favorable, porque, permite aumentar la lealtad de los distribuidores hacia productos nacionales.	Es favorable, ya que, impide la entrada de nuevos productos extranjeros y la demanda aumenta en función de la capacidad de las empresas locales para aumentar la variedad de sábanas.
	Nuevas empresas entrantes	Desfavorable, ya que los nuevos competidores pueden ingresar con precios bajos y las ventas de la empresa se reducen temporalmente.	Desfavorable porque las empresas ingresan al mercado con variedad de productos y las ventas de la empresa disminuyen temporalmente.
	Competencia local	Desfavorable. A mayor competencia menor participación de mercado.	Desfavorable debido a que la competencia busca nuevos diferenciadores para atraer la atención de los distribuidores.

<b>Análisis del ciclo de vida de las sábanas con ruedo en la provincia de Manabí</b>	<b>S1 (distribuidores que buscan lealtad)</b>	<b>S2 (distribuidores que buscan variedad de productos)</b>
Elasticidad precio - demanda	Este segmento es insensible al precio, porque puede subir o bajar y la demanda se mantiene por la lealtad hacia la marca.	Insensible al precio debido a que los distribuidores toman como primera prioridad la variedad de productos.
Número de competidores	Son pocos competidores	Son pocos competidores
Enfoque de competencia	Relación calidad - precio	Relación calidad - precio
Necesidades de inversión	Moderadas	Moderadas
Crecimiento de las ventas	Alcanza un nivel constante	Rápido
Nivel de conocimiento de los consumidores sobre la categoría de producto	Considerable	Considerable
Facilidad de distribución del producto	Considerable	Considerable
Potencial de beneficios	Considerable	Considerable
Esfuerzo de comercialización	Para defender posiciones	Para defender posiciones
Etapas del mercado	Crecimiento	Crecimiento



<b>Análisis del entorno competitivo</b>	<b>S1 (distribuidores que buscan lealtad)</b>	<b>S2 (distribuidores que buscan variedad de productos)</b>
Poder de negociación de los proveedores de la empresa Divina	Moderado	Moderado
Amenaza de nuevos competidores de la empresa Divina	Considerable	Moderado
Barreras de ingreso al mercado	Pocas	Muchas
Poder de negociación de los distribuidores de la empresa Divina	Moderado	Bajo
Nivel de intensidad de la competencia	Moderado	Bajo
Capacidad de la empresa para desarrollar y mantener una ventaja competitiva	Moderado	Moderado
<b>Determinar el nivel de atractivo del mercado</b>	Considerable	Considerable

El análisis de atractivo basado en la demanda, el ciclo de vida del producto y estructural permitió concluir que los dos segmentos son atractivos para la empresa Divina. Se encuentran en una etapa de crecimiento, con pocos competidores y el enfoque a la competencia prioriza la calidad de la sábana con vuelo, el nivel de servicio de las empresas proveedores y las facilidades de pago.

En tal sentido Divina posee la experiencia necesaria para cubrir tales segmentos con las expectativas de lograr crecimientos de las ventas en forma rápida.

Al registrar un bajo número de competidores el potencial de mercado, se distribuye entre una menor cantidad de rivales.

La necesidad de inversión es moderada para mantener a los clientes de la empresa totalmente satisfechos con citas personales más seguidas y para tener variedad de productos con alianza estratégicas con proveedores que tienen tela de calidad y variedad en diseños, así como colores llamativos exclusivos para la empresa Divina.

### **2.2.5 Selección del mercado meta**

“Después de evaluar diferentes elementos, la empresa debe decidir a cuales y a cuantos segmentos dirigirse. Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender.” (Kotler & Armstrong, 2008)

El mercado más atractivo para la empresa Divina en la provincia de Manabí, está compuesto por los dos segmentos que buscan lealtad y variedad de productos. Los dos mercados se encuentran en crecimiento y mantienen un nivel alto de compras.

La estrategia de cobertura de microsegmentación corresponde a la indiferenciada. La empresa se dirigirá a dos segmentos de mercado diferentes. Se implementará un marketing mix de similares características para los dos segmentos, debido a que los dos mercados tienen un alto nivel de semejanzas y son atractivos para la empresa Divina.

### **3 PROPUESTA DE MARKETING APLICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE SÁBANAS POR PARTE DE LA EMPRESA DIVINA EN MANABÍ**

#### **3.1 OBJETIVOS DE MARKETING**

##### **3.1.1 Objetivos de ventas**

Vender \$300.000 dólares en sábanas con vuelo a los tres principales distribuidores de la provincia de Manabí en el primer año de implementación de la propuesta e incrementar las ventas un 25% en los próximos dos años.

##### **3.1.2 Objetivos de mercadeo**

Incrementar la participación de mercado de la empresa Divina generando un distribuidor por cada año.

##### **3.1.3 Objetivos de marca**

Formar parte de las dos primeras marcas evocadas por los principales distribuidores de la provincia de Manabí durante los próximos cinco años.

### **3.1.4 Objetivos de clientes**

Aumentar tres clientes más a la cadena de distribución de la empresa en un periodo de tres años.

### **3.1.5 Objetivos de rentabilidad**

Incrementar la rentabilidad sobre las ventas de la empresa Divina en un 21% el primer año de implementación de la propuesta.

## **3.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING**

### **3.2.1 Estrategias genéricas**

#### **Estrategia de liderazgo en precios bajos.**

Es una estrategia adecuada para productos de débil implicación emocional, por lo que es propia para productos estandarizados. Se basa en políticas de distribución masiva y se busca desarrollar y mantener un posicionamiento de accesibilidad y amplia cobertura.

#### **Estrategia de diferenciación**

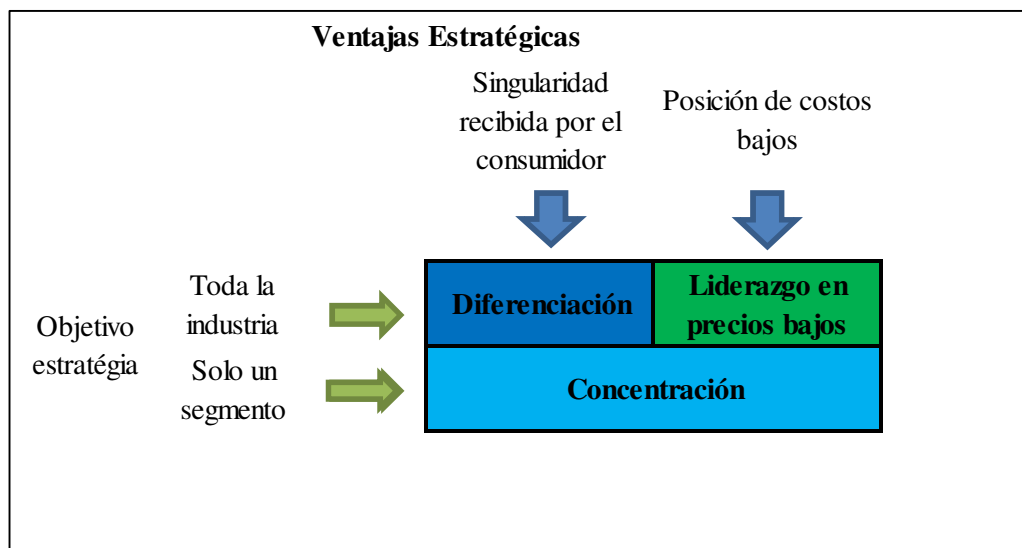
Es una estrategia adecuada para productos de alta implicación emocional. Se basa en políticas de distribución selectiva para desarrollar un posicionamiento de accesibilidad difícil. Para desarrollar esta estrategia se requiere dar cualidades al producto para que el mercado lo perciba como único y diferente. Esta estrategia demanda mayor inversión en producción e investigación que los líderes en costes, pues sus diseños de producto deben ser mejores. El peligro de esta estrategia es que se pueden perder ventas, dado que la empresa restringe la accesibilidad del mercado. Igualmente puede haber un conflicto con los distribuidores si estos empiezan a vender productos que les dan más margen, pero con bajo posicionamiento de diferenciación.

#### **Estrategia de concentración**

Las empresas que usan esta estrategia buscan concentrarse en las necesidades de un segmento o de un grupo específico de compradores sin pretender

dirigirse al mercado total. El objetivo es satisfacer solamente las necesidades propias de un segmento. Pueden usar el liderazgo en costes o la diferenciación, pero únicamente con respecto al segmento de mercado escogido. La meta perseguida por la empresa es obtener cuotas altas de mercado dentro del segmento a que se dirige, aunque estas sean débiles con respecto al mercado total. (Rivera Camino & De Garcillán, 2012)

### Tabla 20: Estrategias genéricas



La estrategia genérica de Porter para la comercialización de las sábanas con vuelo, es la de diferenciación debido, por una parte, a las características diferenciadoras de tiempo de entrega, variedad de colores y calidad que tiene el producto para satisfacer las necesidades del distribuidor y consumidor final; y, por otra, a los amplios segmentos compuestos por todos los distribuidores localizados en la provincia de Manabí, tanto aquellos que optan por la variedad como por los clientes que priorizan la lealtad en las relaciones comerciales.

Con más de 18 años de experiencia en el mercado, la empresa ha logrado mejorar las técnicas de confección de las sábanas, lo que le ha permitido elaborar productos de excelente calidad diferenciados de la competencia.

Las sábanas con vuelo se caracterizan por la calidad de la materia prima utilizada para su confección. La empresa trabaja con una tela de 144 hilos con una composición de 60% poliéster y 40% algodón, siendo ésta la mejor para la elaboración de sábanas. Hay que recalcar los acuerdos de exclusividad de materia prima que ha permitido a Divina producir y comercializar variedad en diseños y colores únicos.

El servicio al cliente personalizado es otro de los puntos fuertes de la empresa, en términos de fidelizar y ganar la confianza de los distribuidores. Divina ha estado abierta a escuchar todas las sugerencias con respecto al producto y, de esta forma, fomentar una cultura de mejoramiento continuo.

### **3.2.2 Estrategias de crecimiento**

Clasifica las estrategias en función del producto que ofrece la empresa (actual o nueva) y del mercado sobre el cual trabaja (actual o nuevo).

#### **Estrategia de penetración en el mercado**

La empresa considera la posibilidad de crecer e incrementar sus ventas con los productos que actualmente posee y en los mercados en los que ya está trabajando. Puede haber varias modalidades: desarrollar demanda primaria, atraer clientes de competencia o la adquisición de mercados. Para ello se utilizan las siguientes herramientas: precios más bajos, promociones, visitas, condiciones de venta o de pagos más flexibles, etc. Resulta adecuada para productos en crecimiento o madurez.

#### **Estrategia de desarrollo del mercado**

La empresa puede buscar nuevas aplicaciones o usos para sus productos actuales. El objetivo es captar otros segmentos de mercado distintos de los actuales. Puede haber varias modalidades: desarrollar nuevos segmentos y nuevos circuitos de distribución. También puede consistir en utilizar canales de distribución complementarios o en comercializar el producto en otras áreas geográficas. Se puede usar la venta por internet, la exportación, servicio 24 horas, etc. Resulta adecuada para productos en fase de declive.

### **Estrategia de desarrollo del producto**

La empresa puede lanzar nuevos productos para sustituir a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones (mayor calidad, menor precio, etc.) sobre los actuales. Es útil para el lanzamiento de nuevos productos o modelos que suponga mejoras para el mercado actual, por ejemplo líneas de productos ecológicos o nuevos servicios de atención a personas mayores. Resulta adecuado para aplicar a productos en la fase de introducción.

### **Estrategia de diversificación**

Tiene lugar cuando la empresa busca desarrollar, de forma simultánea, nuevos productos y nuevos mercados. Es la estrategia que supone mayores riesgos pues se deben desarrollar sistemas nuevos de administración, producción y comercialización. (Rivera Camino & De Garcillán, 2012)

**Tabla 21: Combinaciones de estrategias de crecimiento**

<b>Estrategias de crecimiento</b>		
	<b>Productos actuales</b>	<b>Productos nuevos</b>
<b>Mercados actuales</b>	Penetración de mercado	Desarrollo de producto
<b>Mercados nuevos</b>	Desarrollo de mercado	Diversificación

La empresa busca crecer dentro del mercado de Manabí y la estrategia que se enfoca más a los objetivos de la empresa es la de penetración de mercados.

El objetivo principal de la empresa es aumentar las compras del distribuidor y consumidor final mediante el incremento de la variedad de productos con el lanzamiento de nuevas colecciones de diseños y colores, los cuales serán lanzados al mercado anualmente desde el año 2015.

Divina tiene la gran posibilidad de aumentar las ventas actuales mediante el incremento de nuevos distribuidores.



Además se va a mejorar el producto, tomando en cuenta todas las sugerencias de los distribuidores e ideas que la empresa tiene para aumentar las ventas de las sábanas.

La empresa se va a enfocar en mantener o mejorar la calidad de la tela, en ser más minucioso con los acabados de las sábanas, tener siempre buenos combinados con la tela estampada y la tela llana, implementar sellos de calidad y garantía del producto, cambiar el empaque para que este sea multiusos y se pueda visualizar la marca de las sábanas en todo lado y por ultimo realizar un cambio de imagen.

Divina, también se enfoca en mejorar el servicio al cliente mediante las visitas personales que realiza para escuchar todas las sugerencias que tienen sobre la empresa y los productos. Además, la empresa prioriza resolver todos los problemas de los distribuidores con respeto a los productos, con la mayor brevedad posible, debido a que cuentan con garantía en la tela y acabados.

La distribución de las sábanas con vuelo se hace mediante empresas de transporte de la elección de los clientes de la empresa o a su vez pueden ser entregados personalmente por el gerente de ventas y de producción. De esa manera los gerentes fortalecen las relaciones con los distribuidores y llegan a nuevos acuerdos comerciales.

A pesar de las nuevas medidas arancelarias, la empresa va a mantener los precios de las sábanas con vuelo, debido a que, la empresa tiene precios preferenciales de sus proveedores.

### 3.2.3 Estrategias de posicionamiento

Los mercadólogos manejan su mezcla de marketing con la finalidad de posicionar y mejorar la imagen mental que los clientes tienen de un producto. A fin de crear una imagen positiva a un producto, una empresa puede elegir entre varias estrategias de posicionamiento: fortalecer la posición actual, pasar a una nueva y tratar de reposicionar a la competencia.

#### **Fortalecimiento de la posición actual.**

La clave para fortalecer la posición vigente de un producto es supervisar constantemente lo que los clientes meta desean y evaluar en qué grado satisface el producto o la empresa esas necesidades según la percepción de los clientes.

#### **Pasar a una nueva posición**

En ocasiones, la dimensión de las ventas o en la participación de mercado señala que los clientes han perdido la fe de que un producto pueda satisfacer sus necesidades. En tales casos, como fortalecer la posición presente puede acelerar el descenso en el desempeño, quizá sea mejor una nueva posición. El reposicionamiento puede consistir en un cambio fundamental en cualquiera de los elementos de la mezcla de marketing y acaso en todos.

#### **Reposicionamiento de la competencia**

En ocasiones resulta ventajoso tratar de reposicionar la competencia en lugar de modificar la posición propia. Un ataque directo a una de las fortalezas de un competidor puede poner sus productos bajo una luz menos favorable o incluso obligarlo a modificar su estrategia de posicionamiento. (O. C. Ferrell, Ferrell, Hartlin, & Lucas, 2002)

La empresa Divina optará por ejecutar políticas para fortalecer su posición actual en el mercado de las sábanas con vuelo en la provincia de Manabí, ya incrementará sus estándares de calidad, variedad de colores y diseños para de esta forma cumplir con las expectativas de los consumidores.

A partir de la encuesta realizada se determinó que una forma práctica para fortalecer la confianza y los lazos Proveedor-Cliente, es por medio de visitas personales a los líderes de compra de forma frecuente.

### 3.2.4 Estrategias de competitividad

Estrategia de líder: el líder es aquel que ocupa una posición dominante en el mercado reconocida por el resto de las empresas.

Estrategia de retador: consistente en querer sustituir al líder porque no se domina el mercado. Con ello trata de incrementar su participación de mercado mediante estrategias agresivas.

Estrategia de seguidor: es propia de empresas que tienen mucha dificultad para tener una cuota elevada de ventas en base a sus propios recursos y acciones competitivas. Por este motivo basa su estrategia en alinear sus decisiones con respecto a las del líder. No le ataca, coexiste con él para aprovechar lo que el líder no puede o no quiere atender. Las empresas que desarrollan esta estrategia buscan aprovecharse de las acciones publicitarias que desarrolla el líder.

Estrategia de especialistas: el especialista es aquel que busca un segmento dentro de un segmento mayor. Se concentra en un segmento del mercado, dominándolo y sirviéndolo con una gran especialización, aunque no obtenga un alto volumen pero sí con un suficiente potencial de beneficio. Es importante que el nicho no despierte interés para atraer competidores. Las empresas que usan estas tácticas pueden especializarse en usuarios finales, en una fase del proceso de producción/distribución, en tamaño del cliente, en zona geográfica, etc. (Rivera Camino & De Garcillán, 2012)

La empresa Divina es líder en el mercado de Manabí por la excelente calidad de las sábanas con vuelo que produce, es la más requerida por los consumidores finales y mantiene buenas relaciones con los distribuidores.

La competencia de sábanas con vuelo busca ingresar al mercado de Manabí con precios bajos, pero no tiene éxito, ya que la empresa Divina tiene posesionada la marca en el mercado.

Además la empresa Divina se diferencia de la competencia mediante, diseños exclusivos, colores llamativos, acabados de primera y excelente relación con los distribuidores de la provincia de Manabí.

### **3.2.5 Mezcla de marketing**

#### **3.2.5.1 Personas**

Este punto es fundamental para el cliente y la empresa, ya que se enfoca en el servicio que otorga Divina a los distribuidores, pero primero se debe manejar un marketing interno, en donde todos los colaboradores de la empresa están involucrados.

En primer lugar todos los integrantes de la empresa involucrados en el proceso productivo están al tanto de cómo hacer las sábanas, y confían en la confección de un buen producto a los distribuidores. Los propietarios, jefe de producción y las operarias de la empresa forman semanalmente un comité, en el cual se da sugerencias sobre la materia prima que se usa para la confección y cuidan cada detalla en la elaboración de la misma.


El proceso comienza por escoger los mejores diseños y colores conforme a los gustos de los distribuidores de la provincia de Manabí. Después se realiza un control de la calidad a la tela mediante un lavado fuerte para comprobar los tintes y la textura. Una vez que la tela ha pasado el control de calidad, pasa al proceso de corte para después iniciar a confeccionar la sábana. Cuando el proceso de confección termina, la sábana debe cumplir con ciertos estándares internos de calidad en costuras y presentación. Por último se empaca el producto final y se entrega a los distribuidores.

El servicio al cliente es cordial, atento y abierto a las sugerencias, constituyéndose en un punto fuerte de la empresa. Después de la entrevista aplicada a una de las distribuidoras de las sábanas con vuelo de la provincia de Manabí resaltó que “el servicio al cliente es excelente y se siente muy feliz”, por eso, pero la empresa aún sigue mejorando continuamente realizando vistas mensuales para escuchar a los distribuidores y mantener una gran relación con los distribuidores.


### 3.2.5.2 Procesos

La empresa Divina para elaborar y realizar el servicio al cliente sigue los siguientes pasos:


**Tabla 22: Proceso de compra de la empresa Divina**

<b>Proceso de compra</b>	1. Primero, llega a una negociación con uno de los distribuidores para comprar la colección de tela y se llega a un acuerdo de exclusividad.	
	2. Después se realizan los pedidos a los demás proveedores de la empresa Textil Lorena de tela estampada de la mejor calidad para tener un buen surtido. De esa manera se pueda lograr un ciclo de ventas acelerado y poder tener pedidos constantes.	
	3. Se realiza control de calidad de la tela estampada y de esta forma disminuir los problemas con los distribuidores, además el producto tiene garantía en defectos de fábrica.	


**Tabla 23: Proceso de corte, confección y acabados de la producción de la empresa Divina**

<b>Proceso de corte confección y acabados</b>	1. A continuación, se realiza el corte de la tela estampada y la tela llana, seguido de la combinación de las telas.	
	2. El siguiente paso es el proceso de confección y acabados de las sábanas.	
	3. Se procede a doblar todos los componentes de los juegos de sábanas con vuelo y control de calidad de la confección y presentación del producto.	

**Tabla 24: Proceso de ventas y entrega de las sábanas con vuelo de la empresa Divina**

<b>Proceso de ventas y entrega</b>	1. Después la encargada de ventas está en constante comunicación con los distribuidores de la empresa para realizar un seguimiento del producto y recibir los pedidos de los clientes.	
	2. Seguidamente se procede a empacar y a la elaboración de los paquetes de 50 sábanas.	
	3. Después se envía los bultos del producto por transporte terrestre, este costo asume el distribuidor.	

**Tabla 25: Proceso de servicio al cliente de la empresa Divina**

<b>Proceso servicio al cliente</b>	Y, por último, la vendedora y el gerente general viajan al día siguiente para cerrar la negociación y fidelizar las relaciones comerciales con el distribuidor.	
------------------------------------	---	---

Este es el proceso por el que la empresa Divina pasa para brindar la mejor sábana con vuelo e impecable servicio de ventas a todos los distribuidores de la provincia de Manabí.

### 3.2.5.3 Producto

**Definición del producto:** Juego de sábanas con vuelo elaboradas a base de tela bramante de 144 hilos con una composición de 60% poliéster y 40% algodón.

Los elementos básicos del juego de sábanas están comprendidos por: la sábana con elástico en las esquinas para ajustar con facilidad al colchón; la sábana que es colocada sobre la anterior y que se caracteriza por los diseños, colores y un vuelo cocido alrededor de la sábana; y, las fundas de almohadas con un vuelo similar a la sábana.



**Figura 5: Elementos del juego de sábanas con vuelo**

El juego de sábanas es comercializado en un empaque tipo sobre hecho a base de pvc, con el fin de proteger el producto. Cuenta con una etiqueta con la marca impresa, especificaciones de cuidado y limpieza del producto, especificaciones técnicas, y con un fondo llamativo para el consumidor.



**Figura 6: Presentación del juego de sábana con vuelo de la empresa Divina**

**Funciones básica del producto:** Brindar confort a los usuarios al momento de descansar y dar vida a la alcoba con sus colores y diseños.

#### 3.2.5.3.1 Cartera de productos de la empresa Divina

**Amplitud de cartera:** la línea de productos de la empresa Divina son las sábanas con vuelo y está dentro del grupo de laceria del



hogar, ya que, está en el grupo de productos que se encargan de vestir las recamaras de todos los ecuatorianos.

**Profundidad de la cartera:** es conocida por ser la longitud de cada línea de productos, y el número de modelos que tiene las sábanas con vuelo son de 1 ½ plaza, 2 plazas, 2 ½ plazas y 3 plazas.

**Longitud de la cartera:** se define como el número total de productos que la empresa Divina comercializa en el mercado de Manabí, y se determina multiplicado la amplitud por la profundidad de la cartera y en el caso de Divina es 4.

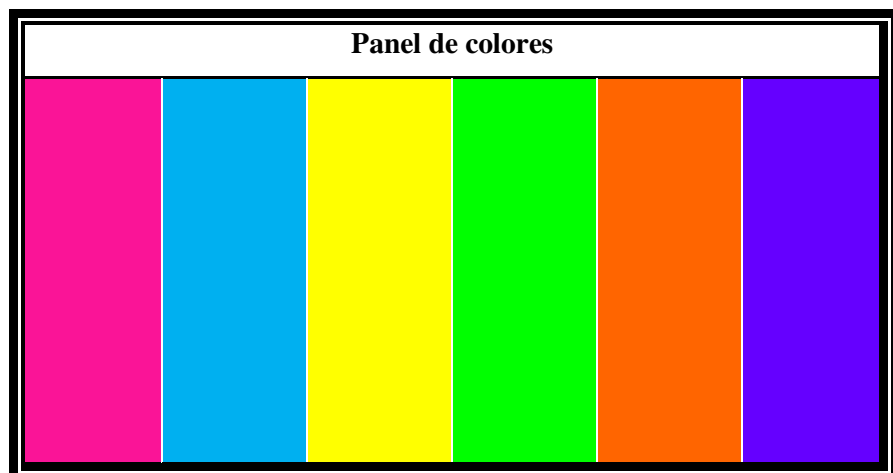
**Tabla 26: Cartera de productos de la empresa Divina**

Amplitud	
Profundidad	Sábanas con vuelo
	1 ½ plaza
	2 plazas
	2 ½ plazas
	3 plazas
Longitud	
Amplitud = 1	
Profundidad = 4	
Longitud = 1 * 4 = 4	

La longitud de la cartera de productos de la empresa son 4, ya que, la empresa tiene una línea de producción que son las sábanas con vuelo, lo que significa que es limitada y es producida en cuatro medidas diferentes.

### 3.2.5.3.2 Factores de diferenciadores de producto

**Colores:** La empresa cuenta con una variedad de colores de fondos más llamativos que a comparación de la competencia que en su mayoría tiene fondos blancos y estos no son atractivos para los distribuidores.



**Figura 7: Panel de color de los fondos de las telas estampadas de la empresa Divina**

**Diseños:** con la alianza estratégica que se realizó con un distribuidor la empresa tiene exclusividad en diseños abstractos, floreados e infantiles, estos diseños son únicos.



**Figura 8: Cartera de diseños exclusivos de la empresa Divina**

**Buenas combinaciones con la tela estampada y tela llana:** la empresa tiene buenas combinaciones donde la tela llana va acorde con la tela estampada lo que mejora la presentación del producto haciéndolo más llamativo al cliente final.

**Calidad de la tela:** La empresa Divina trabaja con una tela de excelente calidad de 144 hilos y una composición de 60% poliéster

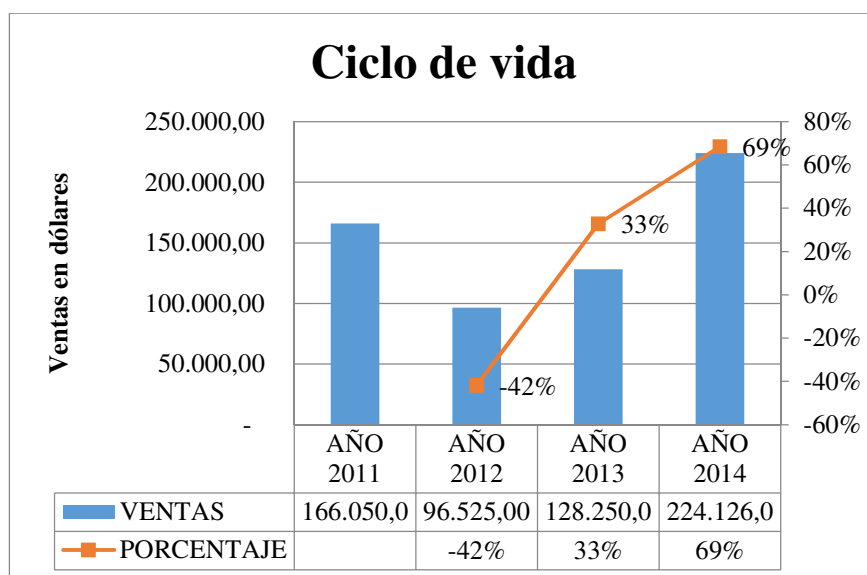
y 40% algodón lo que le da una característica más robusta y de mejores acabados al producto final. A comparación de la competencia que utiliza una tela de 138 hilos y una composición de 60% poliéster y 40% algodón, esta variación de hilajes reduce la calidad y el tiempo de vida útil.

**Garantía:** la empresa Divina garantiza la calidad de la tela y de acabados de los juegos de sábanas, si uno de estas características falla será cambiado.

Y por último se sugiere el cambio del empaque, a pesar de que los distribuidores no le observan como una necesidad la empresa Divina si lo ve, pensando en el consumidor final, ya que muchos le pueden dar un uso adicional al empaque de las sábana para llevar diferentes cosas y con el sello de seguridad la gente va poder ver la marca Divina en todos lados.

#### 3.2.5.3.3Ciclo de vida del producto

Las sábanas con vuelo están en una etapa de crecimiento, ya que se puede persuadir a tres distribuidores más, para aumentar la cartera de clientes y también aumentar las ventas de la empresa Divina.



**Figura 9: Ciclo de vida de las sábanas con vuelo de la empresa Divina**

En esta etapa el producto se encuentra en crecimiento por la variedad de colores y diseños que tiene la empresa, y el excelente servicio que le ha permitido diferenciarse y fidelizar a los distribuidores de la empresa.

Para realizar al ciclo de vida de la empresa, se tomó en cuenta las ventas de los últimos 4 años y los tres distribuidores que tiene en la actualidad Divina.

En el año 2012 la empresa tiene un nivel de ventas bajo, debido a que perdió un distribuidor, pero en el año 2013 las ventas aumenta, ya que, ingresaron a la cartera de clientes de Divina dos nuevos distribuidores.

### 3.2.5.4 Plaza

#### 3.2.5.4.1 Objetivo General

El objetivo de cobertura de distribución es la selectiva, ya que, la empresa está dirigida a entregar las sábanas con vuelo solo a distribuidores más grandes ubicados en la provincia de Manabí.

De esta manera los clientes de la empresa Divina se encargan de distribuir el producto al mayoreo y al menudeo, llegando así a todas las ciudades de la provincia.

#### 3.2.5.4.2 Estrategias

- Tener siempre stock para mantener abastecidos a los distribuidores ubicados en la provincia de Manabí.
- Enviar los pedidos mediante un transporte rápido, seguro y de la confianza de los distribuidores.
- Surtir los locales comerciales de los clientes con una gran variedad de diseños y colores en las sábanas con vuelo.
- Ubicar las sábanas con vuelo de la empresa Divina en una zona de alta visibilidad dentro de las perchas de los distribuidores.

## 3.2.5.4.3 Tipos de canales de distribución

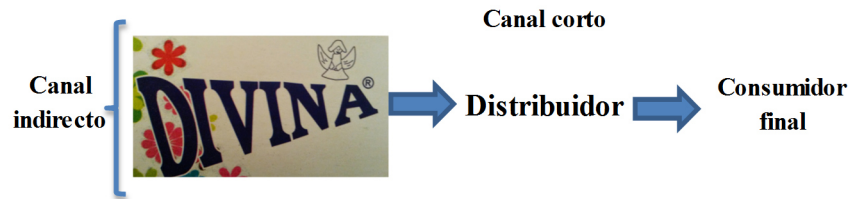
**Características de los consumidores:** el mercado de Manabí tiene seis distribuidores de los cuales tres compran productos de la empresa Divina. Cinco se encuentran ubicados en Portoviejo, la capital de Manabí y uno está ubicado en Chone, considerada esta la ciudad más grande de Manabí.

**Tabla 27: Lista y ubicación de los distribuidores ubicados en la provincia de Manabí**

Distribuidores	Ubicación	Cliente de la empresa Divina
Carmen Arteaga	Picoaza	SI
Ramón Vera	Picoaza	SI
Pricela Vera	Picoaza	NO
Fátima Pin	Portoviejo	NO
José Alcívar Alcívar	Chone	NO
Yesenia Díaz	Picoaza	SI

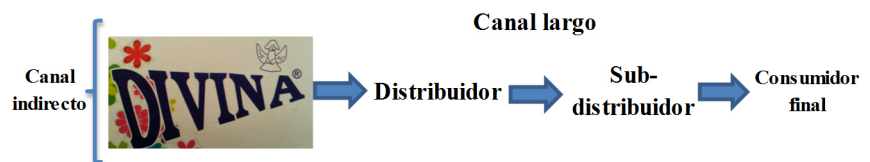
En la actualidad los distribuidores realizan compras promedio de 8.000 sábanas anuales, según el registro de ventas de la empresa Divina.

Las sábanas son un producto de consumo masivo y son distribuidas por los clientes de la empresa al mayoreo y menudeo dentro de los locales comerciales de los distribuidores.



**Figura 10: Canal indirecto y corto de los distribuidores de la empresa Divina**

Es un canal indirecto y corto, porque, los distribuidores tienen locales propios y de esta manera venden al menudeo y mayoreo.



**Figura 11: Canal indirecto y largo de los distribuidores de la empresa Divina**

También tiene un canal indirecto largo, ya que, los distribuidores de la empresa, venden las sábanas con vuelo a pequeños establecimientos localizados en toda la provincia de Manabí.

#### 3.2.5.4.4 Factores que condicionan las decisiones de distribución

**Tipo de producto:** las sábanas con vuelo se consideran un producto de consumo masivo, este es un producto duradero pero variar el nivel de consumo de acuerdo a la variedad de colores y diseños.

**Características de la competencia:** la competencia se dirige a los distribuidores más grandes de la provincia de Manabí al igual que la



empresa Divina, pero lo que le diferencia a los dos es la razón de que la competencia trata de ingresar en el mercado con precios y Divina esta posesionada en el mercado por la variedad que tiene en colores, diseños y la buena combinación de la tela estampada con la tela llana.

Los distribuidores en su mayoría prefieren la variedad de productos por lo que prefieren pagar un poco más y obtienen un producto de calidad que satisface todas sus expectativas.

### **Características del entorno**

Manabí actualmente es considerada una de las tres provincias más importante del país con un PIB de 5.75% de acuerdo al Banco Central del Ecuador, equivalente a 3.393 mil millones de dólares. Se constituye, en la tercera provincia más poblada a nivel nacional con más de 1.369.780 personas. (Banco Central del Ecuador, 2009)

También se puede tomar en cuenta las nuevas carreteras que tiene la provincia de Manabí, lo que facilitó el intercambio de productos entre ciudades y contribuyó en el desarrollo del comercio interno.

#### **3.2.5.4.5 Sistemas de distribución**

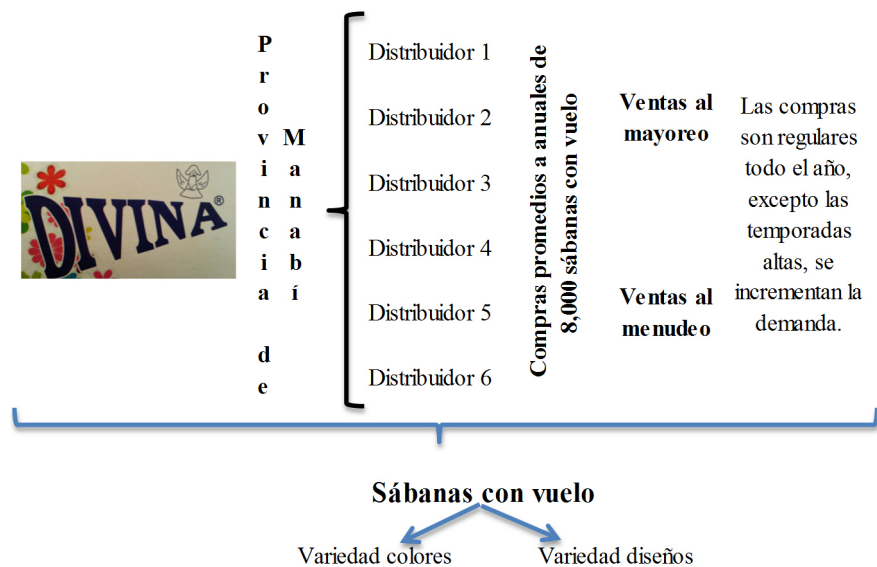
La dimensión vertical de la empresa Divina está determinada por el nivel de intermediarios que existe entre el productor y el consumidor final, por lo que la empresa Divina pasaría a ser un canal indirecto,

ya que, la empresa entrega el producto a distribuidores ubicados en la provincia de Manabí.

La dimensión horizontal indica el número de intermediarios que tiene la empresa Divina, de los cuales se determinó que la empresa tiene dos intermediarios, porque la empresa entrega el producto a los distribuidores de la provincia de Manabí y ellos a su vez venden los productos a más locales o a consumidores finales.

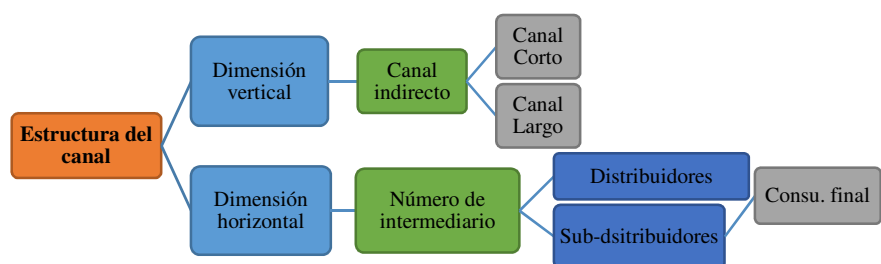
La dimensión horizontal y vertical escogida por la empresa Divina son las mencionadas anteriormente, para determinar el canal indirecto la empresa tomo en cuenta de nivel de cobro, tamaño de los locales comerciales, cobertura a nivel Manabí y niveles de compras.

### 3.2.5.4.6 Decisión de selección del canal de distribución



**Figura 12: Decisión de selección de distribuidores de la provincia de Manabí**

El cuadro presenta a los distribuidores que buscan sábanas con vuelo, que se dirige la empresa Divina, que tiene un nivel promedio de 8.000 sábanas anuales y realizan ventas al mayoreo y menudeo, con compras regulares y ventas altas en temporadas.



**Figura 13: Estructural del canal de la empresa Divina**

El canal de la empresa se maneja mediante intermediarios que son los distribuidores de la provincia de Manabí y a su vez ellos distribuyen el producto a los locales alrededor y por ultimo llegan a

los consumidores finales, esto se considera un canal indirecto canal largo.

#### 3.2.5.4.7 Factores que determinan la localización de los puntos de venta

Los puntos de ventas de los distribuidores están localizados en la capital de Manabí, siendo este un punto céntrico para la distribución de las sábanas y uno de los distribuidores se encuentra ubicado en Chone, esta ciudad es considerada la más grande de Manabí y a su vez la más poblada.

Picoaza se encuentra localizado a las afuera de Portoviejo, este cantón se caracteriza por ser muy comercial por la variedad de productos y cantidades que tienen para vender a todos los consumidores finales, dueños de hoteles y comerciantes.

Estos puntos de ventas son cruciales para la distribución de las sábanas, porque son consideradas zonas de alto tránsito de gente, de altos volúmenes de ventas y por último el producto esta posesionado en la mente de la gente de Manabí.

**Tipos de tiendas:** todos los distribuidores a los que se está dirigiendo la empresa Divina cuentan con local comercial propio, este es un punto fuerte para la empresa, ya que ellos se dirigen también a los consumidores final y a su vez se puede implementar estrategias para atraer la atención de los clientes.

Y otro punto fuerte es que los distribuidores entregan el producto a los locales comerciales ubicados a los alrededores y distribuyen el producto a los hoteles de Manabí.

**Merchandising:** son el conjunto de estrategias para atraer la atención del consumidor final a los locales comerciales de los distribuidores localizados en la provincia de Manabí.

Se enfoca en mejorar la presentación del punto de venta, con el fin de hacer más atractivo el producto y así se venda con mayor rapidez.

Para esto se propone a la empresa Divina llegar a un acuerdo con los distribuidores para mejorar la presentación y ubicación del producto tomando en cuenta los siguientes puntos:

- El producto en vez de ir en forma de bloque en donde no se puede presenciar la variedad del producto, se propone que las sábanas se presenten en forma elevada con el fin de que se pueda ver la marca Divina y la variedad del producto en colores y diseños.
- Se propone que el producto este ubicado en las perchas en una zona caliente en donde todos los clientes puedan apresar más las sábanas.

- Cada vez que llegue una nueva colección de los diseños y colores de las telas de las sábanas, utilizar material P.O.P., de esta manera todos los clientes podrá ver la variedad del producto.

### 3.2.5.5 Comunicaciones integradas

#### 3.2.5.5.1 Objetivos de las acciones de comunicación

- Aumentar el conocimiento de marca por parte de los usuarios finales sobre divina
- Estimular interés de compra los usuarios finales.
- Estimular al punto de venta para que el consumidor final demande las sábanas con vuelo de la empresa Divina.

#### 3.2.5.5.2 Comunicación

**Comunicación interna:** está dirigida a las personas que integran la empresa, todos deben estar seguros y comprobar que el producto que están fabricando es el mejor, en donde todos son un equipo de trabajo y están para mejorar constantemente las sábanas con vuelo. La comunicación que se maneja en la empresa Divina es así, todos colaboran y trabajan arduamente por fabricar un producto de

primera, esa es la confianza que se trasmite a los distribuidores y consumidores finales.

**Comunicación externa:** desarrollada en el mercado de Manabí, todas las visitas personales realizadas a los distribuidores tiene como objetivo principal, fortalecer los lazos de confianza, escuchar las sugerencias que tienen de las sábanas con vuelo, la acogida de los diseños y colores, y sobre los diseños que tienen mayor demanda.

La comunicación es fundamental para la empresa Divina, ya que de esta manera se fabrica un producto que satisface todas las necesidades y expectativas de los clientes.

Además que se va a crear un página web para indicar los nuevos diseños de la nueva colección con un mes o quince días antes del lanzamiento para que puedan realizar pedidos por anticipado, para tener acceso los distribuidores se les asignara un nombre y una contraseña y también se va a emitir las facturas electrónicas.

#### 3.2.5.5.3 Instrumentos de comunicación

En este punto la empresa va a encontrar las diferentes formas para dar a conocer la marca Divina en el mercado de Manabí, además se presenta los beneficios que tiene el consumidor con las sábanas con vuelo de la empresa. En el siguiente cuadro se detallará los cuatro instrumentos de promoción:



**Figura 14: Instrumentos de promoción**

**Ventas personales:** la empresa Divina se caracteriza por realizar visitas personal a los distribuidores de la provincia de Manabí, de esta manera se llegan a acuerdos de volúmenes de compras, plazos de pagos y tiempos de entrega.

Además se escucha todas las sugerencias o problemas que tiene con las sábanas con vuelo y se llega a una solución. Por último se comunica los nuevos diseños que va a sacar la empresa y se pregunta al distribuidor los diseños que son más pedidos en el local comercial.



**Tabla 28: Vendedor asignado a los actuales distribuidores y territorialidad de los clientes de la empresa Divina**

Vendedor Asignado	Distribuidor	Ubicación	Clientes Distribuidor
Vendedor 1	Distribuidor 1	Picoaza	Locales comerciales
			Vendedores de casa en casa
			Hoteles y hostales
			Consumidores Finales
	Distribuidor 2	Picoaza	Locales comerciales
			Vendedores de casa en casa
			Hoteles y hostales
			Consumidores Finales
	Distribuidor 3	Picoaza	Locales comerciales
			Vendedores de casa en casa
			Hoteles y hostales
			Consumidores Finales

La persona que se va a encargar de los distribuidores actuales y futuros es la GERENTE DE VENTAS. En la actualidad los clientes que manejan los actualidades distribuidores de Divina son locales comerciales, vendedores de casa en casa, hoteles y consumidores finales, de esta manera cubren la mayor parte del territorio de Manabí.

**Marketing directo:** tomando en cuenta los resultados de la encuesta realizada a los distribuidores de la provincia de Manabí, en la pregunta número trece que dice lo siguiente “Atreves de que medios usted quisiera recibir información relevante de la empresa como: nueva colección de diseños, descuentos, promociones, etc.”, el resultado fue que más del 83% prefieren que se les informe mediante

visitas personales y 17% que es un distribuidor prefiere que todo sea por correo electrónico.

La mejor forma de llegar a los clientes son las visitas personales, ya que, se sienten importantes y respaldados por la empresa.

La empresa Divina implementa un telemarketing, es la opción que maneja con mayor frecuencia la empresa por la distancia, y es así permanecen es constante comunicación.

La GERENTE DE VENTAS recibe las llamadas de los distribuidores hablan dos veces a la semana. Los temas que se llegan a tratar son para coordinar las entregas, promocionar los diseños, para recibir pedidos o vender más sábanas con vuelo y así puedan mantener siempre stock.

En la actualidad la empresa llegó a un acuerdo con un distribuidor para recibir las muestras de los nuevos diseños y colores para confeccionar sábanas de muestra y así hacer la presentación formal a los distribuidores de las sábanas con vuelo.

**Promoción de ventas:** la empresa Divina optará por una tabla de descuentos en donde va a establecer niveles de compras y de acuerdo al plazo los distribuidores pueden acceder a un descuento. La tabla se va a detallar de mejor manera en la estrategia de precio.

Se tomará en cuenta esta tabla de descuentos para los distribuidores de la provincia de Manabí para incentivar las compras de los distribuidores mediante un descuento de pronto pago, mientras menor sea los plazos de pago mayor será el descuento a los distribuidores, de esta manera la empresa tiene mayor liquidez y los clientes están contentos con menores precios.

También se va a realizar la página web de la empresa Divina, en donde los proveedores y consumidores finales observaran los diseños y colores que actualmente tiene la empresa, además se va a direccionar a los clientes de la provincia de Manabí al distribuidor más cercano.

También se va a crear un acceso para los distribuidores, ellos van a contar con un usuario y una clave para que puedan observar los nuevos diseños con un mes o quince días antes del lanzamiento, de esta manera se van pueden anticipar los pedidos, y va a ser un buen medio para recibir las recomendaciones y observaciones que tiene sobre las sábanas con vuelo.

Posteriormente se implementará una nueva percha en los locales de los distribuidores de la empresa, esta percha va a tener la forma de una cama, se colocarán todos los diseños, y una pequeña percha en donde van a ir las sábanas con vuelo paradas y en la esquina superior izquierda se va a colocar la marca de la empresa. Las perchas van a

tener un costo de 2.100 dólares incluido las perchas, instalación y gigantografía.

Las gigantografía se exhibirán en las afueras de los locales de los distribuidores con los diseños y colores que tiene las sábanas Divina, y se presentarán diseños acordes a las fechas festivas como el día del amor y la amistad, en esta fecha se va a incentivar la venta de sábanas a los hoteles y hostales, clientes de los distribuidores, y para personas enamoradas que quieran obsequiar un regalo diferente, también se realizarán diseños especiales para las fechas de navidad y año nuevo, con el fin de aumentar la demanda.

Se cambiaran las gigantografía cada tres meses, es el tiempo que se demora en traer la tela bramante del exterior. Las perchas se cambiaran pasando un año.

Mediante la implementación de una nueva imagen de la empresa, perchas, gigantografía y visitas personales, la empresa busca posesionar más la marca en el Manabí, diferenciarse de la competencia, ubicación exclusiva del producto en los locales de los distribuidores, fortalecer las relaciones con los distribuidores y aumentar la demanda de las sábanas con vuelo.



**Figura 15: Diseño y propuesta de percha para los locales de los distribuidores de la empresa Divina**

**El marketing interno:** se manejará dentro de la empresa Divina, es mediante incentivos económicos, que busquen mejorar los procesos productivos a través de ideas novedosas o procesos que mejoren la eficiencia de la empresa. También se evaluará la calidad y presentación de las sábanas con vuelo y el cumplimiento de tiempos de despacho. Los premios se entregarán cada seis meses al equipo de trabajo de la empresa. Se destinará un total de mil dólares anuales.

**Para los distribuidores:** Cada fin de año se tiene planeado entregar premios a los distribuidores tomando en cuenta los montos de compra anuales, absolutamente todos tendrán un obsequio con el fin de fidelizar e incentivar las compras de los distribuidores. Los

presentes van a cambiar de acuerdo al monto de compra de cada distribuidor.

**Tabla 29: Montos de compras anuales para premios**

<b>Distribuidor</b>	<b>Monto de compra</b>	<b>Valor de Premio</b>
Distribuidor 1	80.000	400
Distribuidor 2	60.000	300
Distribuidor 3	50.000	200
Distribuidor 4	Menos de 50.000	100

**Incentivos consumidor final:** la empresa realizará promociones y se entregaran premios en fechas representativas como:

- En el día de la madre se realizará una promoción, que por la compra de más de 2 juegos de sábanas con vuelo participan en el sorteo de serenatas para la homenajead.
- Por el día del niño se confeccionaran sábanas con los diseños de los personajes más populares del momento.
- Por navidad Divina se realizará sorteos con premios como sábanas con vuelo, edredones, almohadas, tollas y premios sorpresa que serán entregados por los distribuidores.
- Fin de año se realizará diseños y colores que son acordes a las creencias de los ecuatorianos como: el azul que atraen la paz; el amarillo, la abundancia; el rojo, la pasión; el verde, la salud; el blanco, la claridad, y el naranja, la inteligencia.

**Tabla 30: Programa de actividades promocionales para consumidores finales**

<b>Fecha</b>	<b>Promoción</b>	<b>Inversión</b>	<b>Fecha inicio</b>	<b>Fecha final</b>	<b>Encargado</b>	<b>Premios</b>
Segundo domingo de mayo	Día de la madre con una serenata para la homenajead y regalos	1600	15-abr	Segundo domingo de mayo	Dep. Ventas	Serenatas y sábanas con vuelo como obsequio
01-jun	Día del niño con presentes para los niños	400	15-may	01-jun	Dep. Ventas	Diseños infantiles y juguetes para los niños
24-dic	Navidad una noche para compartir y Divina se hará presente con regalos para la familia	1200	25-nov	24-dic	Dep. Ventas	Sábanas con vuelo, edredones, almohadas y toallas
31-dic	Fin de año una época para compartir en familia y no hay nada mejor que una cena en familia.	800	15-dic	31-dic	Dep. Ventas	Pavos y piernas asadas, como cena de año nuevo

**Creación de imagen:** la empresa Divina tiene posesionada la marca en el mercado, ya que muchos de los consumidores finales se dirigen a los locales de los distribuidores a pedir una Divina haciendo referencia a las sábanas con vuelo. Todos los distribuidores confían en la marca y en los administradores de la empresa por la apertura que tiene al escuchar sugerencias y problemas del producto, además de dar una solución rápida a los mismos.

Se propone un cambio de imagen, ya que la empresa se maneja con la misma imagen hace dieciocho años, como se puede presentar a continuación:



**Figura 16:** Imagen actual de la empresa Divina



La empresa con esta imagen intenta llamar la atención del cliente resaltando la marca Divina con un color azul que inspira confianza y seguridad, un ángel que es la mascota de la empresa pero a su vez le falta un poco más de presencia, el color amarillo es un color que llama mucho la atención, estos fondos se cambian cada cierto tiempo para encontrar el fondo ideal, se ha manejado desde celeste, verde y fucsia, por ultimo va la descripción de la tela e indicaciones de lavado.

La empresa tiene la marca patentada pero aun así algunos competidores intentaron falsificar la marca, por lo que se sugiere que crear un sello de seguridad y garantía del producto, de esta manera la empresa puede aceptar reclamos y sugerencias de las sábanas de la empresa.

Tomando en cuenta las sugerencias de un diseñador de imagen sugiere cambiar la imagen de la empresa con la siguiente presentación.



**Figura 17: Imagen sugerida para la empresa Divina**

La imagen tiene un cambio radical en donde la mascota de la empresa el angelito y la letra D que tiene en las manos da la impresión que es un ángel que va a tocar el arpa para brindar un sueño más placentero, el fondo es minimalístico y tiene la imagen de una cama que representa el confort y a lo que se dedica la empresa que es vestir las habitaciones de los consumidores finales.

Con el cambio de imagen sugerido a la empresa Divina, que está más direccionada a lo que se dedica la empresa, junto a la variedad de diseños, exclusividad de los mismo la empresa y el cambio de empaque con agarraderas se diferenciaría totalmente de la competencia.

La mejor forma para posesionar la marca Divina en el mercado de Manabí es llegar a acuerdos con los distribuidores para resaltar la

imagen de la empresa en sus locales, y se los motivara realizando descuentos temporales de las sábanas, esto la empresa lo tomaría como una inversión al marketing de la empresa y la mejor forma para que la empresa Divina llegue a ser líder en el mercado de las sábanas.

**Presupuesto del plan de marketing:** para la implementación del plan de marketing se tomó en cuenta la elaboración de la página web, el registro del dominio, diseño gráfico y web hosting, también se tomó en cuenta el diseño y regeneración de la marca corporativa con la generación de un manual básico de manejo de marca.

Dentro del presupuesto se toma en cuenta el material P.O.P., las nuevas perchas para colocar las sábanas con vuelo, tarjetas y hojas membretadas.

Y por último se toma en cuenta los gastos de movilización y gastos de desayunos o almuerzos con los distribuidores. Con el fin de mantener y fortalecer las relaciones con los clientes de la empresa.

**Tabla 31: Presupuesto del plan de marketing de la empresa Divina**

Presupuesto de Divina				
Cantidad	Unidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
1	Unidad	Creación página web	750	750
		Diseño web: personalizado con la marca, colores y tipografía.		
		Programación web: HTML 5 interactiva		
		Manejos de contenido, fotografías y edición.		
		Diseño gráfico: diseño personalizado		
		Intranet para clientes		
1	Unidad	Mantenimiento página web	200	200
1	Unidad	Registro del dominio	65	65
1	Unidad	Web hosting: 500 MB	35	35
1	Unidad	Diseño y regeneración de marca corporativa	100	100
1	Unidad	Diseño y generación de línea de diseño	450	450
		Generación de manual de marca corporativo		
3	Unidad	Diseño y elaboración de perchas y gigantografía	2.100	6.300
2	Cientos	Tarjeta de presentación	50	100
2	Cientos	Hojas membretadas	25	50
1	Unidad	Marketing interno	1.000	1.000
1	Unidad	Promociones consumidor final	4.000	4.000
1	Unidad	Premios distribuidor	1.500	1.500
16	Unidad	Desayuno o almuerzos con los distribuidores	25	400
<b>Total</b>				<b>14.950</b>

### 3.2.5.6 Precio

Después de realizar la encuesta de preguntas abiertas y preguntas cerradas, se determinó que los precios que tiene actualmente la empresa Divina, son totalmente moderados, ya que según los resultados de la encuesta el mayor precio que los distribuidores están dispuestos a pagar por una sábana sin considerarla cara es de 15 dólares y el menor precio que están dispuestos a pagar por una sábana sin considerarla de mala calidad los distribuidores escogieron 12 dólares por lo tanto al llegar a un precio medio el resultado es de 13.50 dólares, que es el precio que en la actualidad está vendiendo el producto.

La estrategia de precios que se piensa manejar dentro de la empresa Divina es manejarse con una tabla de descuentos que busca aumentar la liquidez de la empresa e incentivar al cliente a ganar descuentos de pronto pago.

**Tabla 32: Matriz de precios para los distribuidores de la empresa Divina en la provincia de Manabí**

Tabla de precios de la empresa Divina				
Plazo	Cantidad	Descuentos	Precios	Precio con descuento
Contado	200	5,35%	14,00	13,25
1 mes	300	2,85%	14,00	13,60
2 meses	400	1,80%	14,00	13,75
3 meses	500	0,00%	14,00	14,00

Por lo general el costo unitario de la sábana a consumidores finales es de 14 dólares, pero si los distribuidores pagan de contado 200 unidades o más obtendrían un descuento del 5.35% lo que equivaldría a un valor unitario

de 13.25 dólares y un ahorro para el proveedor de 150 dólares esto puede variar según el volumen de compra al contado y si quieren crédito el descuento disminuye y las cantidades aumentan.

### 3.2.5.7 Performance

El Online Performance Marketing, o también llamado Marketing de Resultados, es un modelo de Marketing Digital en el que el anunciante sólo paga por los resultados obtenidos. En la estrategia de plan de marketing se definen acciones de Performance Marketing, en el que podemos definir objetivos en un entorno digital como: suscripciones, ventas, tráfico cualificado, registros, etc. (Glogalia, 2014)

Después de tomar en cuenta los resultados de la empresa, en donde la mayoría de los distribuidores prefieren recibir información sobre la empresa mediante visitas personales y solo uno mediante vía correo electrónico, a pesar de que los distribuidores no usan con frecuencia el medio digital, a la empresa Divina se le sugiere que cree una página web en donde esta información relevante de la empresa y se pueda realizar la presentación del lanzamiento de nuevos diseños y a la vez esta página pueda dirigir a los consumidores finales al distribuidor más cercano al mismo. Por medio de la página web la empresa se enfocaría en:

- Mediante un usuario y clave para cada distribuidor, presentar el lanzamiento de la nueva colección de diseños y colores, que la

empresa realizará cada tres meses. Se toma estas medias de seguridad, ya que, los distribuidores van a conocer los nuevos diseños con un mes de anticipación, de esta manera los distribuidores pueden hacer los pedidos con anticipación y tener el producto en las perchas el día del lanzamiento.

- Trabajando conjuntamente con los distribuidores de la provincia de Manabí, la empresa busca dirigir a los consumidores finales al local más cercano.
- Enviar las facturas electrónicas de los distribuidores a través de esta página web, de acuerdo a las nuevas normas impuestas por el SRI (servicio de rentas internas).
- Posesionar la marca de la empresa en la mente del consumidor mediante una página web interactiva, una imagen más atractiva para los clientes, un producto de primera calidad, diseños y colores llamativos.
- Ser los primero en crear una página web dirigida a los distribuidores y consumidores finales de la empresa Divina, además de crear un acceso solo a los distribuidores para que puedan observar los diseños que se van a lanzar en el mercado y así puedan realizar los pedidos con anticipación.

- Realizar un seguimiento de las sábanas mediante un espacio de recomendaciones y sugerencias, para estar en un mejoramiento continuo.



**Figura 18: Propuesta de página web para la empresa Divina**



## 4 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA PROPUESTA HECHA A LA EMPRESA “DIVINA”

### 4.1 ESTIMACIÓN DE INGRESOS MERCADO MANABÍ

En el siguiente cuadro se presenta la proyección de las ventas de las sábanas con vuelo de la empresa Divina en la provincia de Manabí durante el período 2015 – 2018. Se presentan dos escenarios; el primero, cuyas previsiones fueron establecidas sin la consideración del plan de marketing; el segundo, contempla la propuesta de implementación de la propuesta de mercadeo.

Según los datos históricos de la empresa Divina, los nuevos distribuidores realiza un promedio de compras mensuales de 200 a 400 sábanas con vuelo. Siendo conservadores para el estudio de la propuesta se utilizará un promedio de compras de 200 sábanas con vuelo mensuales.

**Tabla 33: Estimación de ventas con la implementación del plan de marketing  
por distribuidor 2015-2018**

Ventas promedio en dólares por distribuidor					
Años	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Ramón Vera</b>	109.821,74	150.455,78	213.647,21	292.696,68	351.236,02
<b>Carmen Arteaga</b>	60.514,02	82.904,21	117.723,97	161.281,85	193.538,21
<b>Yesenia Díaz</b>	53.790,24	73.692,63	104.643,53	143.361,64	172.033,97
<b>Distribuidor nuevo uno</b>			33.600,00	44.688,00	59.435,04
<b>Distribuidor nuevo dos</b>				33.600,00	44.688,00
<b>Distribuidor nuevo tres</b>					33.600,00

En la tabla treinta y uno, se observa la proyección de ventas con los distribuidores actuales y los distribuidores nuevos que la empresa espera tener en su cartera de clientes. Las ventas se estiman tomando en cuenta la implementación del plan de marketing, que se estima que va a tener un crecimiento promedio del 25% anualmente.

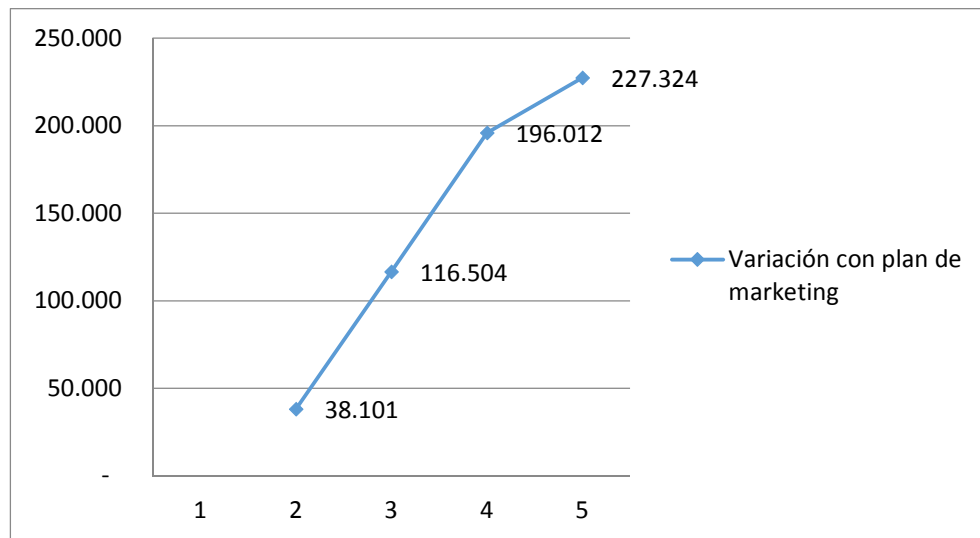
**Tabla 34: Estimación de ingresos en el mercado de Manabí en el periodo 2015 - 2018**

<b>Ventas Proyectadas 2015 - 2018</b>					
<b>Años</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Ventas proyectadas con los actuales distribuidores SIN plan de marketing		268.951	353.111	479.616	627.207
Ventas proyectadas con los actuales distribuidores CON plan de marketing	224.126	307.053	436.015	597.340	716.808
Distribuidor Fátima Pin			33.600	44.688	59.435
Distribuidor Distribuidora Pepe				33.600	44.688
Distribuidor Pricela Vera					33.600
<b>Total ventas</b>	<b>224.126</b>	<b>307.053</b>	<b>469.615</b>	<b>675.628</b>	<b>854.531</b>
Variación con plan de marketing		<b>38.101</b>	<b>116.504</b>	<b>196.012</b>	<b>227.324</b>

La proyección que se presenta en el cuadro se basa según el estudio de mercado y evaluación de los posibles clientes de la empresa. El objetivo de la empresa es trabajar con los distribuidores textiles más grandes de la provincia de Manabí.

Mediante la aplicación del plan de marketing Divina tendrá un aumento de un cliente anual, es decir, a partir del año 2016 se conseguirá un cliente adicional; y, así sucesivamente, hasta el año 2018.

La empresa Divina tiene un crecimiento promedio del 20% en la provincia de Manabí. Se estima que implementando la propuesta del plan de marketing las ventas de las sábanas con vuelo llegarían a incrementarse un 25% anual.



**Figura 19: Variación con plan de marketing**

Como información adicional se presenta en la Figura la variación de ingresos con la implementación de marketing, en donde se observa que los ingresos van aumentando constantemente todos los años, lo que indica que el proyecto es viable y los ingresos van aumentar con la implementación del plan de marketing.

#### 4.2 ESTIMACIÓN DE GASTOS DE MARKETING

A continuación se presentan todos los costos, gastos e inversiones que se van a realizar, a partir de la propuesta de implementación del plan de marketing.

**Tabla 35: Costos y gastos del plan de marketing**

	<b>Inversión</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Creación de página web</b>	(750,00)	-	-	-	-
<b>Registro del dominio</b>		65,00	68,17	71,49	74,97
<b>Web Hosting</b>		35,00	36,70	38,49	40,37
<b>Mantenimiento página web</b>		200,00	209,74	219,95	230,67
<b>Diseño y regeneración de marca</b>	(100,00)	-	-	-	-
<b>Manual Corporativo</b>	(450,00)	-	-	-	-
<b>Tarjetas de presentación</b>		75,00	78,65	82,48	86,50
<b>Hojas membretadas</b>		35,00	36,70	38,49	40,37
<b>Diseño y elaboración de percha y gigantografía</b>	(6.300,00)	-	6.606,81	6.928,56	7.265,98
<b>Marketing interno</b>		1.000,00	1.048,70	1.099,77	1.153,33
<b>Promociones consumidor final</b>		4.000,00	4.194,80	4.399,09	4.613,32
<b>Premios distribuidor</b>		1.500,00	1.573,05	1.649,66	1.730,00
<b>Desayunos o almuerzos distribuidores</b>		400,00	419,48	439,91	461,33
<b>Total costos y gastos plan de marketing</b>	<b>(7.600,00)</b>	<b>7.310,00</b>	<b>14.272,81</b>	<b>14.967,89</b>	<b>15.696,83</b>

Como se puede observar en la tabla, la inversión inicial es de 8.200 dólares en creación de página web, diseño y regeneración de la marca y un manual corporativo.

Anualmente se estima que los gastos de marketing serán de 14.950 dólares. Y los gastos de marketing estimados en la propuesta que se realizará anualmente son el registro del dominio, web hosting, mantenimiento del sitio web, tarjetas de presentación, hojas membretadas, desayunos y almuerzos en las visitas personales que se hará a los distribuidores. Diseño y generación de perchas que se las realizará anualmente y elaboración de gigantografía trimestralmente.

#### 4.3 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS MERCADO MANABÍ

En el siguiente estado de pérdidas y ganancias se puede observar el rendimiento de la empresa implementando la planificación estratégica y operativa de marketing para la provincia de Manabí.

**Tabla 36: Estado de pérdidas y ganancias de la empresa Divina en el mercado de Manabí en el periodo 2015-2018**

Estado de pérdidas y ganancias empresa Divina				
	2015	2016	2017	2018
<b>Ingresos</b>	38.101,42	116.504,21	196.011,97	227.324,07
<b>Egresos</b>	31.233,51	95.503,93	160.680,15	186.348,13
<b>Margen</b>	<b>6.867,91</b>	<b>21.000,28</b>	<b>35.331,82</b>	<b>40.975,93</b>
Creación de página web	-	-	-	-
Registro del dominio	65,00	68,17	71,49	74,97
Web Hosting	35,00	36,70	38,49	40,37
Mantenimiento página web	200,00	209,74	219,95	230,67
Diseño y regeneración de marca	-	-	-	-
Manual Corporativo	-	-	-	-
Tarjetas de presentación	100,00	104,87	109,98	115,33
Hojas membretadas	50,00	52,44	54,99	57,67
Diseño de percha y gigantografia	-	7.236,03	7.588,42	7.957,98
Marketing interno	1.000,00	1.047,80	1.097,88	1.150,36
Promociones consumidor final	4.000,00	4.191,20	4.391,54	4.601,45
Premios distribuidor	1.500,00	1.571,70	1.646,83	1.725,55
Desayunos o almuerzos distribuidores	400,00	419,48	439,91	461,33
<b>Utilidad</b>	<b>(482,09)</b>	<b>6.062,15</b>	<b>19.672,34</b>	<b>24.560,26</b>

#### 4.4 ESTADO DE FLUJO DE CAJA

Cash Flow del accionista o CF acc (CF shareholder) es el flujo de caja o caja que el accionista se puede llevar a su casa. Una vez que hemos financiado las nuevas inversiones, devuelto deuda, y pagado los impuestos. (Abascal, 2005)

Según las políticas de cobros de la empresa Divina, del total de la cartera se realizará un 30% cobros ha contado, 40% cobros a 30 días, 15% cobros a 45 días y 15% a 60 días, el distribuidor será beneficiado con precios preferenciales si realiza los pagos a menor tiempo.

**Tabla 37: Movimiento de la cuentas por cobrar de la empresa Divina**

Movimiento de cuentas por cobrar				
Días	0	30	45	60
Porcentaje de Ventas	30%	40%	15%	15%
Precios de venta	13,25	13,60	13,75	14,00

Mediante los movimientos de las cuentas por cobrar de la empresa Divina se determinó las necesidades de financiamiento por cobros adicional.

**Tabla 38: Necesidades de financiamiento por cobros adicionales de la empresa Divina**

Necesidad de financiamiento por cobros adicionales				
Cuentas por cobrar por periodo	2.936,98	8.980,53	15.109,26	17.522,90
Variación cuentas por cobrar	2.936,98	6.043,55	6.128,72	2.413,64

Con los resultados de las necesidades de financiamiento por cuentas por cobrar adicionales, se realizó el flujo de efectivo de la empresa con el proyecto de Manabí.

**Tabla 39: Flujo de efectivo de la empresa Divina en la provincia de Manabí**

<b>Flujo de efectivo</b>					
	<b>0</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Utilidad		(482,09)	6.062,15	19.672,34	24.560,26
Capital de trabajo	(3.419,07)				
Inversión					
<b>Creación de página web</b>	(750,00)				
<b>Diseño y elaboración de percha y gigantografía</b>	(6.300,00)				
<b>Diseño y regeneración de marca</b>	(100,00)				
<b>Manual Corporativo</b>	(450,00)				
<b>Necesidad de financiamientos por cuentas por cobrar adicionales</b>		(2.936,98)	(6.043,55)	(6.128,72)	(2.413,64)
<b>Flujo de efectivo</b>	(11.019,07)	(3.419,07)	18,61	13.543,62	22.146,62

La empresa Divina necesita como inversión inicial Capital de trabajo de 3.419,07 dólares debido a que el primer año de implementación del plan de marketing tiene perdida y en los siguientes años tiene ganancia.

## 4.5 ÍNDICES FINANCIEROS

### 4.5.1 VAN

El valor actual neto (VAN) de una inversión es igual al valor actual de los flujos que promete menos la inversión inicial. El VAN es la rentabilidad extra en euros, obtenida por la inversión, por encima de la rentabilidad  $k$  que se esperaba obtener de la inversión. (Abascal, 2005)

El valor actual del proyecto fue calculado con una inversión del plan de marketing de 11.019,07 dólares con una tasa de descuento del 21.07% la cual

consta de: una tasa pasiva del 5.70%, tasa de inflación del 4.87% y una tasa libre de riesgos del 10.50%. Se llegó a la conclusión que en los siguiente cuatro años la propuesta de plan de marketing tendría un rendimiento de 4.109,02 dólares. (Banco Central del Ecuador, 2009)

**Tabla 40: Estado de pérdidas y ganancias de la empresa Divina en el mercado de Manabí en el periodo 2015-2018**

Año	Flujo	Factor Actualización	Valor actual
0	(11.019,07)	1,00	(11.019,07)
1	(3.419,07)	0,83	(2.824,05)
2	18,61	0,68	12,69
3	13.543,62	0,56	7.631,77
4	22.146,62	0,47	10.307,69
<b>VAN</b>			<b>4.109,02</b>

#### 4.5.2 TIR

La TIR es la medida común de la rentabilidad de las inversiones. Nos sirve, entre otras cosas, para comparar rentabilidades. (Abascal, 2005)

La tasa interna de retorno de la empresa con la implementación de la planificación estratégica y operativa de marketing es del 31%, siendo favorable y atractivo para los propietarios de la empresa Divina.

**TABLA No. 41**

<b>Flujo de efectivo y TIR</b>					
<b>Flujo de efectivo</b>	(11.019,07)	(3.419,07)	18,61	13.543,62	22.146,62
<b>TIR</b>	<b>31 %</b>				



## **5 MARCO CONCLUSIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **5.1 CONCLUSIONES**

En la actualidad la empresa Divina tiene la oportunidad de crecer en el mercado. Existen restricciones para importar productos terminados mediante, salvaguardas aplicadas a los productos nacionales. El sistema de tránsito que facilitan y agilitan el comercio interno y la provincia de Manabí tiene un gran potencial de mercado en la demanda de sábanas con vuelo.

El mercado más atractivo para la empresa según la segmentación de mercado realizada está compuesto por seis distribuidores más grandes ubicados en Manabí. Se escogió a los distribuidores mencionados por un nivel de compras aproximado de 8.000 sábanas con vuelo anual, el cumplimiento de acuerdos pactados y la gran cobertura en la provincia.

La empresa Divina tiene posicionamiento de la marca en la provincia de Manabí, por la calidad de su producto, gracias a la mano de obra calificada y la calidad de la materia prima utilizada, es el comentario de uno de los distribuidores de la empresa Divina, después de la entrevista personal que se le realizó. Esto ha dado como resultado que los consumidores finales compren reiteradamente los productos de la marca.

La empresa Divina tiene más de quince años de experiencia en la confección de sábanas con vuelo. Dado experiencia empírica de producción en corte y acabados, además la empresa ha venido manejado un total compromiso con la satisfacción al cliente por lo cual siempre ha venido llevado una comunicación constante para satisfacer todas las necesidades de los clientes. En el estudio se determinó que la mejor forma de satisfacer a los distribuidores son las visitas personales debido a que se fortalecen los lazos de confianza, más del 83% afirmaron lo mencionado en la encuesta realizada.

Las sábanas con vuelo de la empresa Divina no se diferencian en las perchas de los locales de los distribuidores. Los productos están ubicados en un mismo sitio en forma de bloque, de esta manera no se pueden apreciar los diseños y colores, no se distingue una marca con la otra y dificulta la exposición de las sábanas con vuelo de la empresa Divina.

Después de realizar el estudio económico financiero de la planificación estratégica y operativa de marketing, el proyecto va a tener un valor actual neto positivo de 4.109,02 dólares. La inversión de (11.019,02) dólares se recupera después del tercer años más una rentabilidad del 25% anual. Debido a que la tasa interna de retorno es del 31%, que es el máximo retorno que se puede solicitar del proyecto.

Después de evaluar las ventas que tiene la empresa Divina se estimó que la empresa puede crecer en un 25% anual las ventas con la implementación de marketing. Los distribuidores nuevos que ingresen a la cartera de clientes de la empresa tendrán un promedio de compras mensuales de aproximada mente 200 sábanas con vuelo siendo

totalmente conservadores. Este dato se lo tomo según los datos históricos de la empresa.

Los gastos de marketing se estimaron tomando en cuenta para mejorar la exposición de las sábanas con vuelos en los puntos de venta de los distribuidores con perchas que mejoren la presentación del producto. Invitación de desayunos o almuerzos que amenicen la exposición de todos los requerimientos de los distribuidores y obsequios que fidelicen las relaciones con los distribuidores. Promociones en fechas festivas que incentiven la compra de sábanas con vuelo de los consumidores finales en los puntos de venta de los distribuidores. Reconocimiento económico al personal de la empresa por mejoras en el proceso productivo de las sábanas con vuelo y cumplimiento de metas.

Las sábana con vuelo de la empresa Divina aumentaran su participación de mercado con la implementación del plan de marketing debido a que todos los esfuerzo se van a dirigir para satisfacer las necesidades de los clientes, mejorar la presentación del producto, aumentar la participación de mercado con el incremento de la cartera de clientes de la empresa. Con el fin de aumentar la rentabilidad de la empresa.

La empresa Divina en los próximos tres años va a lograr incrementar su cartera de clientes con la adquisición de tres distribuidores más. Por lo que la competencia principal de la empresa va a disminuir su participación de mercado.

## 5.2 RECOMENDACIONES

La empresa Divina tiene que encaminar sus esfuerzos en mantener y mejorar la calidad de las sábanas con vuelo, mediante la evaluación de proveedores, materia prima e insumos. Dentro del proceso productivo se manejarán exigentes controles de calidad. Para el efecto, se propone que la alta administración de la compañía evalúe la implementación de las normas ISO 9001.

Se recomienda mantener y mejorar continuamente la calidad, los diseños y colores, porque estos han sido los factores fundamentales que le ha permitido posicionar la marca en la provincia de Manabí y de esa manera la demanda del producto aumentaría paulatinamente en los próximos cuatro años.

La empresa debe enfocar sus esfuerzos en mantener los clientes actuales mediante diferentes canales de comunicación. Las visitas personales se convertirán en el vehículo clave para, por una parte, surtir las perchas de los distribuidores; y, por otra, con el fin de planificar programas e incentivos atados al cumplimiento de metas de compras realizadas por los diferentes clientes y delinear iniciativas destinadas a llamar la atención de los consumidores finales que aumenten la demanda en los locales.

Atraer a los tres distribuidores restantes más grandes de la provincia, ya que es el segmento más atractivo para la empresa Divina por la cobertura que tienen a nivel Manabí. Demostrando que el mejor producto con más beneficios son los de la empresa Divina por la rentabilidad que tendrán en sus centros de distribución, la calidad de las sábanas con vuelo y el excelente servicio al cliente que tiene.

La comunicación permanente en doble vía con los distribuidores permitirá contar con los clientes como co-creadores de nuevos diseños de productos o servicios. Los distribuidores se convierten en canales efectivos para transmitir las tendencias actuales del mercado; fortaleciendo así, la innovación continúa como parte de la cultura organizacional de la compañía objeto de estudio.

Las visitas personales constituyen una forma efectiva de llegar a los distribuidores. Tal información fue extraída de los resultados del estudio descriptivo aplicado a los minoristas más grandes de la provincia. Las visitas personales sirven para fortalecer los lazos de confianza que se traducirán en la lealtad de los clientes.

Elaborar perchas personalizadas para la marca que serán colocados en los locales de los distribuidores, esto es para mejorar la presentación del producto, la accesibilidad del producto y aumentar el nivel de recordación de la marca. Lo más importante comunicar a los distribuidores mediante la percha los diseños y colores que lanza la empresa y puedan percibir la calidad de la tela en la percha.

La creación de la página web, dirigida a distribuidores y consumidores finales, posibilitará sociabilizar la marca, los productos, los puntos de ventas y presentar las nuevas colecciones de diseños y colores. También será útil para implementar la facturación electrónica, a través de un usuario y clave que tendrá cada distribuidor.

La presentación de las nuevas colecciones de diseños y colores se manejará mediante visitas personales. En la página web se presentarán al público tales diseños. La información sobre los nuevos diseños estará disponible a los distribuidores,

exclusivamente. Las visitas personales fortalecerán la ubicación de nuevas colecciones en el lineal de los minoristas.

Se recomienda, a efectos de mantener relaciones duraderas con los distribuidores, no involucrarse con los consumidores finales. Los clientes valoran la lealtad, la respuesta inmediata a los requerimientos solicitados, la variedad de productos y el respeto de los acuerdos pactados.

La empresa Divina busca aumentar la demanda de los distribuidores mediante promociones y premios. Tales iniciativas son novedosas. Los competidores no efectúan estas iniciativas. Los incentivos estarán dirigidos a los consumidores finales y serán instrumentas en fechas importantes tales como: el día de la madre, el día del niño, Navidad y año nuevo.

## REFERENCIAS

1. Abascal, E. M. (2005). *Finanzas para directivos*. España: McGraw-Hill.
2. Banco Central del Ecuador. (2009). *El Banco Central del Ecuador presenta los resultados de las cuentas regionales del año 2009*. Recuperado el 22 de Abril de 2015, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/626-el-banco-central-del-ecuador-presenta-los-resultados-de-las-cuentas-regionales-del-a%C3%B1o-2009>
3. Comercio Exterior. (6 de Marzo de 2015). *Resolución No. 011-2015*. Recuperado el 22 de Abril de 2015, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-011-2015.pdf>
4. Glogalia. (2014). *Performance Marketing*. Recuperado el 2 de Julio de 2015, de <http://www.glogalia.com/ecommerce/plan-de-definicion-de-estrategia-digital/performance-marketing/>
5. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (13 de Septiembre de 2012). *Fascículo Provincial Manabí*. Recuperado el 22 de Abril de 2015, de Ecuadorencifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manual/Resultados-provinciales/manabi.pdf>
6. Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educacion.
7. Lambin, J. (1995). *Marketing estrategico*. España: McGraw-Hill.
8. Malhotra, N. k. (2008). Investigación de mercados. En N. k. Malhotra, *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
9. O. C. Ferrell, M. D., Ferrell, O. C., Hartlin, M. D., & Lucas, G. H. (2002). *Estrategia de marketing*. México: Thomson.
10. Rivera Camino, J., & De Garcillán, M. (2012). *Dirección de marketing*. España: ESIC Editorial.
11. Rueda, I., & Idrobo, P. (2009). *Entorno Empresarial Guía de estudio*. Ecuador: Systemgraphic.
12. Servicio de Rentas Internas - SRI. (23 de Enero de 2013). *Impuesto a la Salida de Divisas*. Recuperado el 22 de Abril de 2015, de <http://www.sri.gob.ec/de/isd>

# ANEXOS



**Anexo 1: Formato completo de encuesta realizada a la señora Carmen Arteaga****Introducción**

El siguiente cuestionario pretende recolectar información de los clientes de la empresa Divina para obtener la mayor cantidad de información del mercado de las sábanas. Las respuestas son muy importantes para la organización. Y de antemano se agradece por el tiempo prestado.

- ¿Cuáles son las marcas de sábanas que compra más?
- ¿Cuál es la sábana más vendida en su local?
- ¿Por qué cree que escoge esa sábana sus clientes?
- ¿Con cuál empresa de sábanas se siente más cómodo trabajando y por qué?
- ¿Qué características toma en cuenta para comprar las sábanas?
- ¿Cuántas sábanas compra en promedio al año?

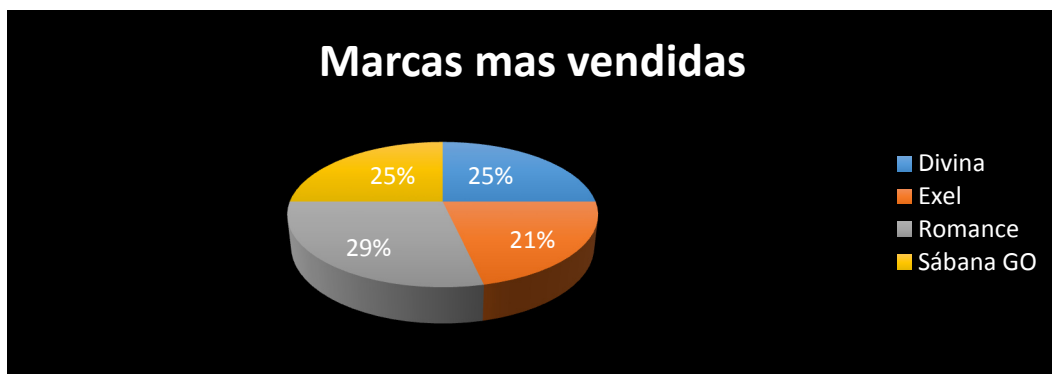
Estimada señora Carmen Arteaga le agradezco por ayudarme con la encuesta y por brindar su tiempo le deseo un excelente día.

**Anexo 2: Resultados de la encuesta realizada los seis distribuidores más grandes de la provincia de Manabí**

**1. Ordene las siguientes marcas, por orden de mayor demanda, siendo 1 la más demandada y 4 la menos demandada.**

Orden de preferencia	Primero	Segundo	Tercero	Cuarto
Escala	10	8	6	4

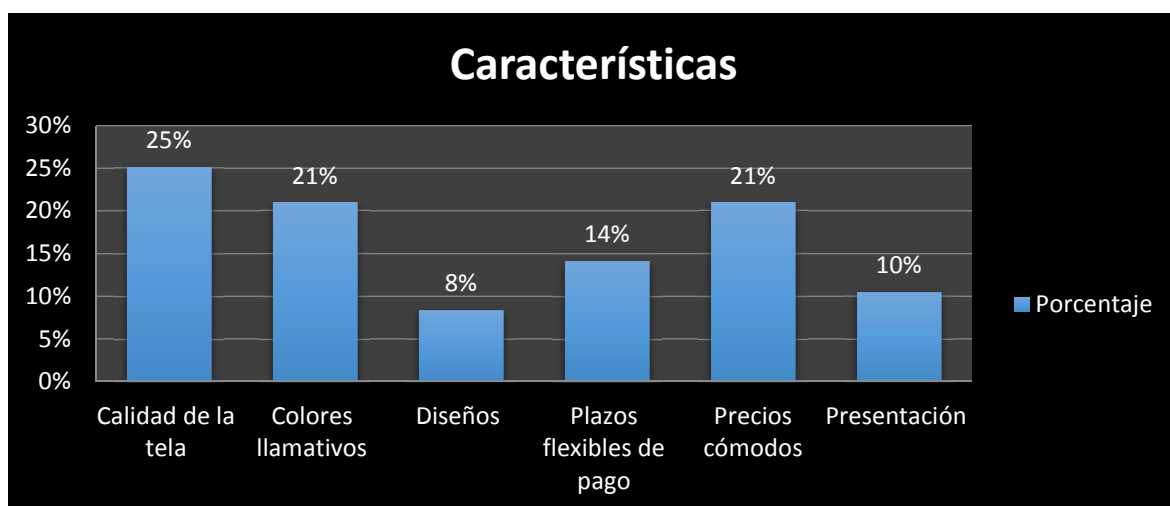
Marcas	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
Divina	10	10	10	4	4	4	42	25%
Exel	6	6	6	6	6	6	36	21%
Romance	8	8	8	8	8	8	48	29%
Sábana GO	4	4	4	10	10	10	42	25%



2. Ordene del 1 al 6 las características que toma en cuenta para comprar las sábanas, siendo 1 la más importante y 6 la menos importante.

Orden de preferencia	Primero	Segundo	Tercero	Cuarto	Quinto	Sexto
Escala	10	8	6	4	2	1

Características	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
Calidad de la tela	6	10	10	4	10	8	48	25%
Colores llamativos	10	6	4	10	6	4	40	21%
Diseños	8	1	2	2	1	2	16	8%
Plazos flexibles de pago	1	4	6	6	4	6	27	14%
Precios cómodos	4	2	8	8	8	10	40	21%
Presentación	2	8	1	1	2	6	20	10%



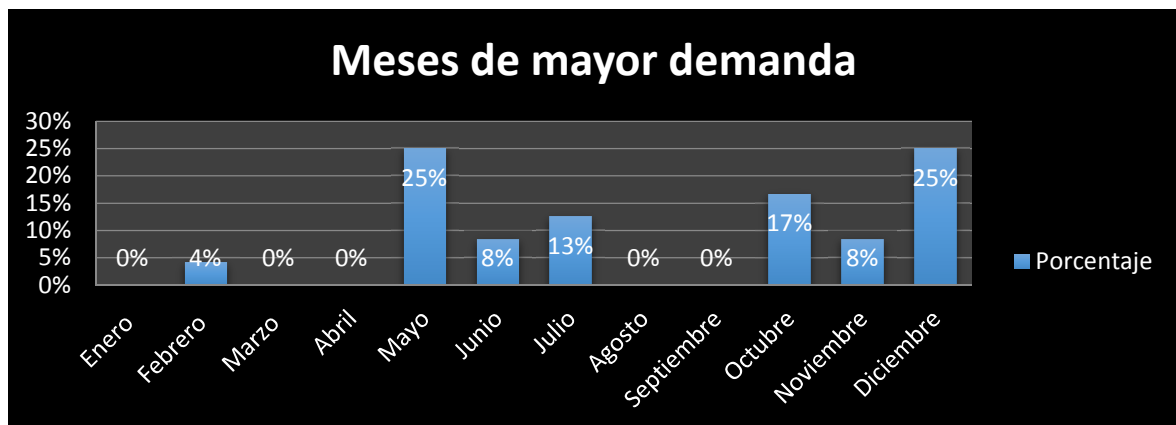
3. En qué fechas festivas aumenta el consumo de sábanas. Escoja 3 opciones por favor.

Fechas Festivas	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
Carnaval	0	0	0	0	0	0	0	0%
Día de la madre	1	1	1	1	1	1	6	33%
Día del padre	1	0	0	0	0	0	1	6%
Día del niño	0	0	0	0	0	0	0	0%
Navidad	1	1	1	1	1	1	6	33%
Año nuevo	0	1	1	1	1	1	5	28%



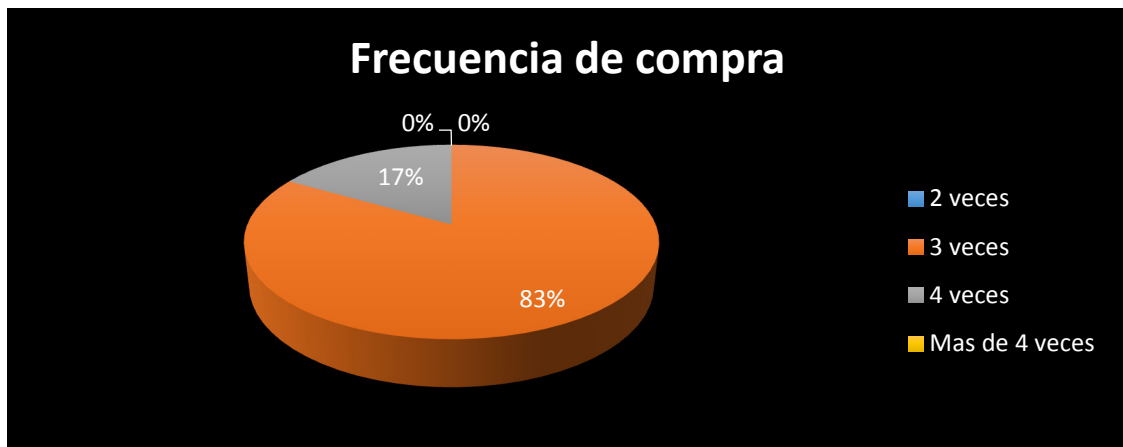
4. ¿Cuáles son los meses de mayor demanda de sábanas? Escoja 4 opciones por favor.

Meses	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
Enero	0	0	0	0	0	0	0	0%
Febrero	0	1	0	0	0	0	1	4%
Marzo	0	0	0	0	0	0	0	0%
Abril	0	0	0	0	0	0	0	0%
Mayo	1	1	1	1	1	1	6	25%
Junio	1	0	0	1	0	0	2	8%
Julio	0	1	0	0	1	1	3	13%
Agosto	0	0	0	0	0	0	0	0%
Septiembre	0	0	0	0	0	0	0	0%
Octubre	1	0	1	1	1	0	4	17%
Noviembre	0	0	1	0	0	1	2	8%
Diciembre	1	1	1	1	1	1	6	25%



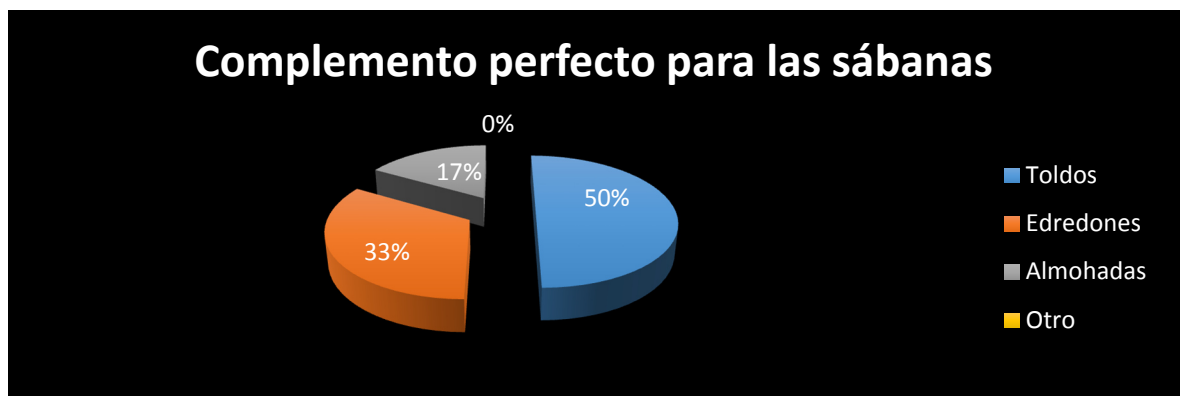
5. ¿Con qué frecuencia realiza los pedidos al trimestre?

Frecuencia compra	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
2 veces	0	0	0	0	0	0	0	0%
3 veces	0	1	1	1	1	1	5	83%
4 veces	1	0	0	0	0	0	1	17%
Más de 4 veces	0	0	0	0	0	0	0	0%



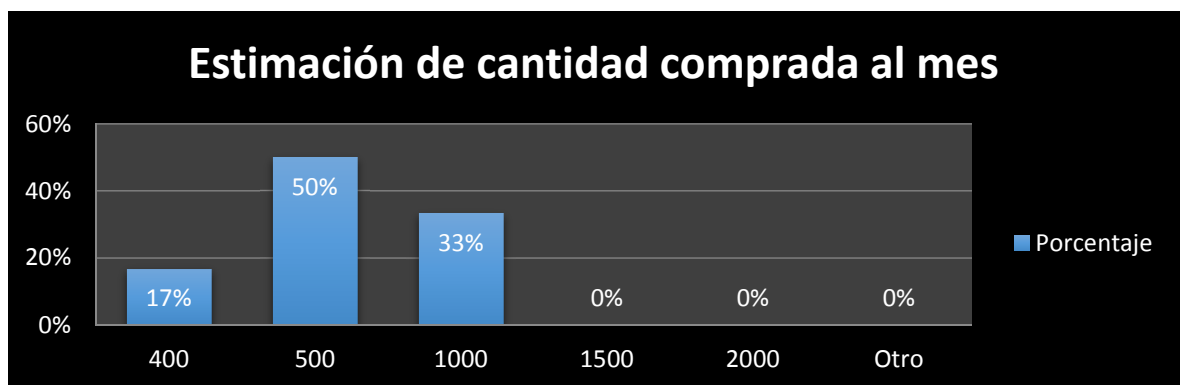
6. ¿Cuál es el producto que se vende con mayor frecuencia con las sábanas? Escoja 2 opciones por favor.

Complemento	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
Toldos	1	1	1	1	1	1	6	50%
Edredones	0	1	0	1	1	1	4	33%
Almohadas	1	0	1	0	0	0	2	17%
Otro	0	0	0	0	0	0	0	0%



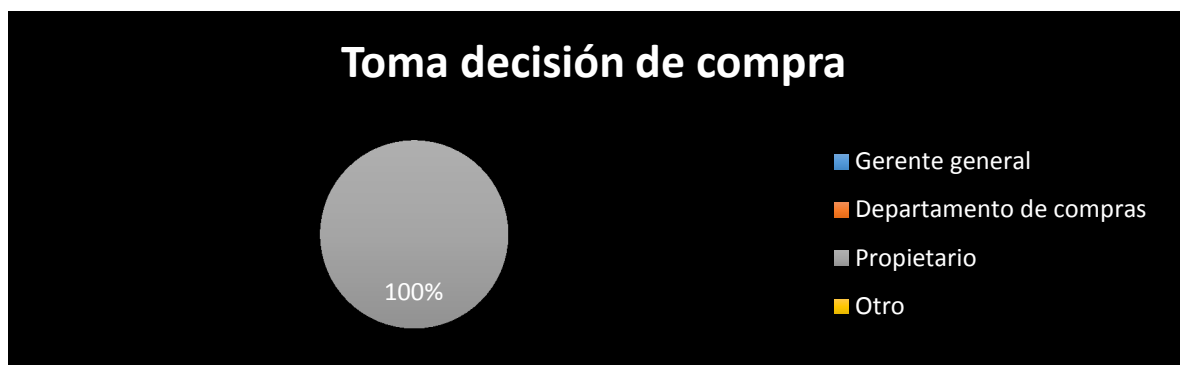
### 7. ¿Cuántas sábanas en promedio compra al mes?

Compras al mes	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
400	1	0	0	0	0	0	1	17%
500	0	1	1	0	0	1	3	50%
1000	0	0	0	1	1	0	2	33%
1500	0	0	0	0	0	0	0	0%
2000	0	0	0	0	0	0	0	0%
Otro	0	0	0	0	0	0	0	0%



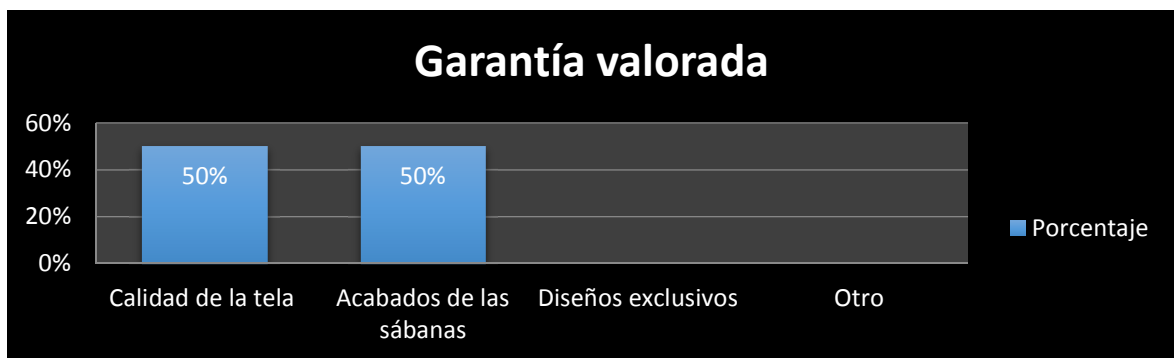
### 8. ¿Quién toma la decisión de compra?

Toma decisión de compra	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
Gerente general	0	0	0	0	0	0	0	0%
Departamento de compras	0	0	0	0	0	0	0	0%
Propietario	1	1	1	1	1	1	6	100%
Otro	0	0	0	0	0	0	0	0%



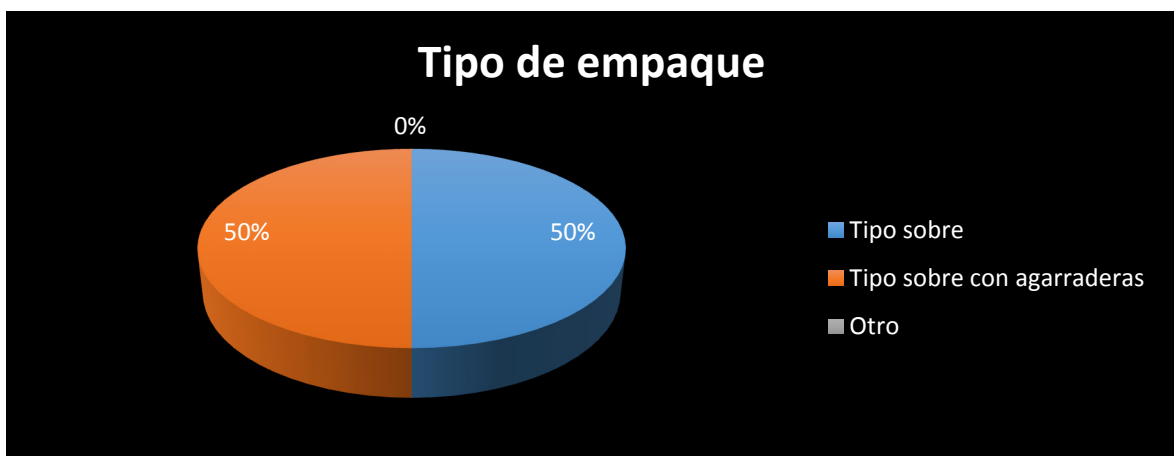
**9. ¿Cuál es la garantía más valorada por ustedes?**

Garantía valorada	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
Calidad de la tela	0	1	1	0	0	1	3	50%
Acabados de las sábanas	1	0	0	1	1	0	3	50%
Diseños exclusivos	0	0	0	0	0	0	0	0%
Otro	0	0	0	0	0	0	0	0%



**10. ¿Cuál sería el empaque ideal para usted?**

Tipo de empaque	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
Tipo sobre	1	1	0	0	0	1	3	50%
Tipo sobre con agarraderas	0	0	1	1	1	0	3	50%
Otro	0	0	0	0	0	0	0	0%



11. ¿Cuál sería el precio máximo que usted estaría dispuesto a pagar por una sábana con ruedo y que cualquier valor por encima no lo compraría por considerarla cara?

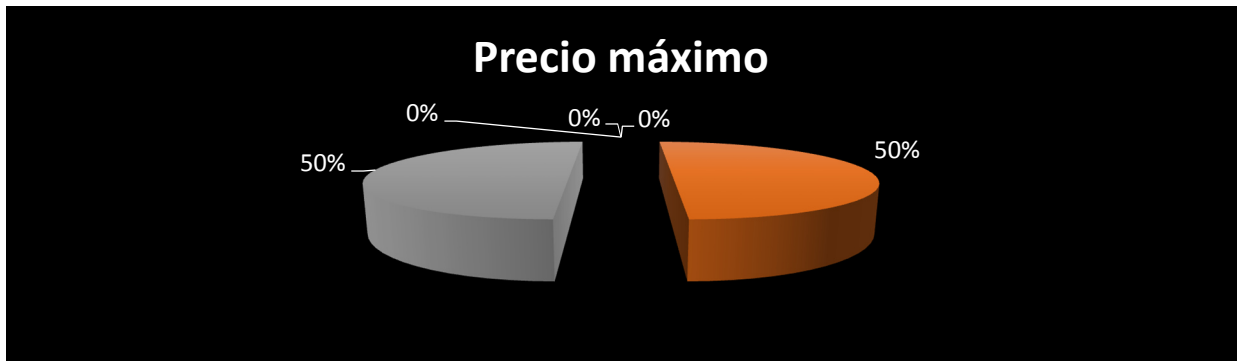
Precio máximo	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
14,50 dólares	1	0	0	0	0	0	1	17%
15 dólares	0	1	1	1	1	1	5	83%
15,50 dólares	0	0	0	0	0	0	0	0%
16 dólares	0	0	0	0	0	0	0	0%
16,50 dólares	0	0	0	0	0	0	0	0%



12. ¿Cuál sería el precio mínimo que usted estaría dispuesto a pagar por una sábana con ruedo y que cualquier valor por debajo no compraría por considerarla de mala calidad?

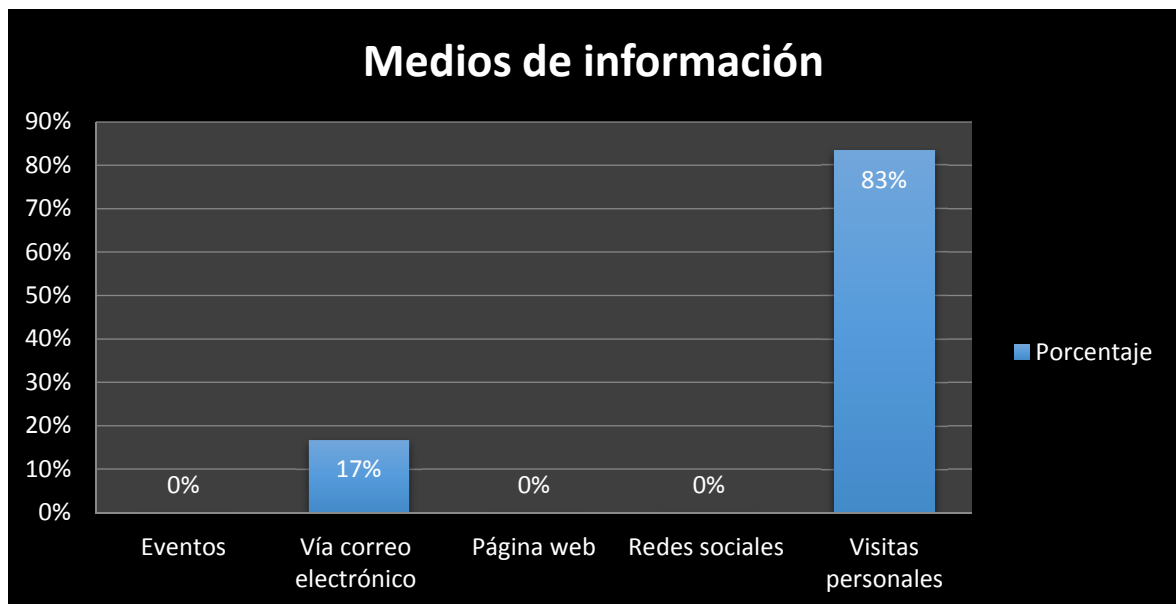
Precio máximo	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
12,50 dólares	0	0	0	0	0	0	0	0%
12 dólares	0	1	0	1	1	0	3	50%
11,50 dólares	1	0	1	0	0	1	3	50%
11 dólares	0	0	0	0	0	0	0	0%
10,50 dólares	0	0	0	0	0	0	0	0%





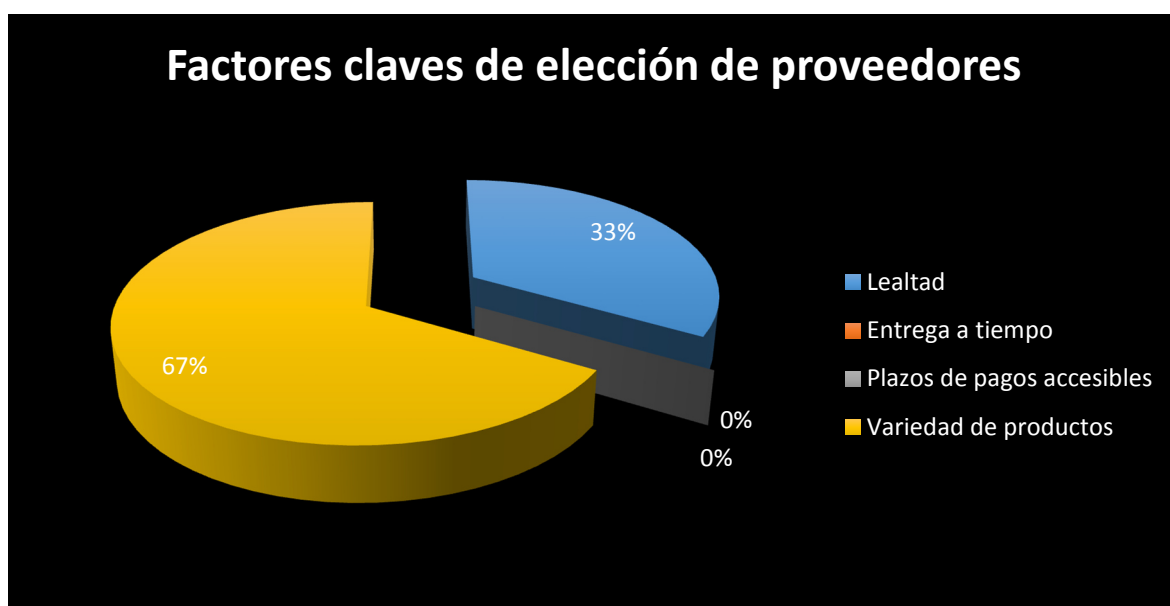
**13. Atraves de que medios usted quisiera recibir información relevante de la empresa como: nueva colección de diseños, descuentos, promociones, etc.**

Medios de información	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
Eventos	0	0	0	0	0	0	0	0%
Vía correo electrónico	0	0	0	0	0	1	1	17%
Página web	0	0	0	0	0	0	0	0%
Redes sociales	0	0	0	0	0	0	0	0%
Visitas personales	1	1	1	1	1	0	5	83%




**14. ¿Qué busca usted en un proveedor de sábanas?**

Factores claves de elección de proveedores	Dist. 1	Dist. 2	Dist. 3	Dist. 4	Dist. 5	Dist. 6	Total	Porcentaje
Lealtad	0	1	0	1	0	0	2	33%
Entrega a tiempo	0	0	0	0	0	0	0	0%
Plazos de pagos accesibles	0	0	0	0	0	0	0	0%
Variedad de productos	1	0	1	0	1	1	4	67%



### Anexo 3: Cotización de la elaboración de la página web, regeneración de marca y manual corporativo



Cliente: **Divina**  
 Contacto: **Andres Chipantiza Velez**  
 Teléfono:  
 Dirección:  
 Proyecto: **Diseño de Imagen Corporativa y Sitio Web**


Descripción	V. Unitario	V. Total
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de una Página Web</li> <li>• Diseño web: personalizado con la marca, colores y tipografía.</li> <li>• Programación web: html 5 interactiva</li> <li>• Manejos de Contenido</li> <li>• Manejo fotografico y edición</li> <li>• Diseño gráfico: diseño personalizado</li> <li>• Intranet para clientes</li> </ul>	750 USD	750 USD
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de dominio: www.sunombre.com (Este pago es anual)</li> <li>• Web hosting: 500MB (Este pago es anual)</li> </ul>	65 USD 35 USD	65 USD 35 USD
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y regeneración de Marca Corporativa</li> <li>• Diseño y generación de línea de diseño</li> <li>• Generación de Manual de marca Corporativo</li> </ul>	100 USD 450 USD	100 USD 450 USD
	SUBTOTAL	1400 USD
	IVA	168 USD
	TOTAL	1568 USD

El detalle enunciado en esta proforma podría variar según las necesidades del cliente y según el requerimiento, los cuales para proceder con su elaboración se darán acabo a partir de una negociación previa

El tiempo de validez de esta proforma es de 20 dias

Atentamente,  
 Ing. Lenin Valencia  
 098 321 1600  
 Director Creativo

☎ 222 0447  
 📍 Av. 12 de Octubre y Roca  
 Edif. Mariana de Jesus  
 Tercer Piso, Oficina 306  
[www.mctflylab.com](http://www.mctflylab.com)





Cliente: Divina  
 Contacto: Andres Chipantiza  
 Teléfono:  
 Dirección:  
 Proyecto: Diseño Stand

Cantidad	Descripción	V. Unitario	V. Total
3	• Diseño y generación de stand 2x2m ♦ Materiales : MDF, lona, letras en bloque, acero forjado, material publicitario	2100 USD	6300 USD
		SUBTOTAL	6300 USD
		IVA 12%	750 USD
		TOTAL	7056 USD

El detalle enunciado en esta proforma podría variar según las necesidades del cliente y según el requerimiento, los cuales para proceder con su elaboración se darán acabo a partir de una negociación previa

El tiempo de validez de esta proforma es de 20 días

Una vez aprobada la proforma favor emitir la orden de elaboración por email

Deseosos de poder servirle con nuestra característica prontitud y calidad, me despido de usted con un afectuoso saludo

Atentamente,  
 Ing. Lenin Valencia  
 098 321 1600  
 Director Creativo

